



ICMG Group Integrated Report 2024

Intellectual Capital Management
for Sustainable Growth

Willpower Forest

Diverse willpowers entwine
in a new ecosystem

多様な意志が繋がり合う、新しい生態系

目次

ICMG Groupの経営方針

Purpose & Vision	2–3
Group COOからのメッセージ	4–5
知的資本経営	6–7
Willpowerの森 生態系	8–9
特集：ICMG Next	10–11
特集：ICMG Groupの多様な働き方	12–19

ICMG Groupの価値創造

Digital Transformation	20–25
Social Transformation	26–31
Green Transformation	32–37
Investments for Society	38–43
Co-Creation for Society	44–47
Human Captial Creation	48–53

ICMG Groupの価値提供

価値提供領域	54–57
Willpowerの森 価値創造の流れ	58–59
Willpowerの森 価値創造の歩み	60–61
Group CEOからのメッセージ	62–63

Purpose

世界中の意志ある仲間と 未来を共創する

従来型の資本主義にとらわれず、
未来基点の知的資本型社会を実現するために、
世界中の意志ある人材を突き動かし
Willpowerの森を形成し、
豊かで無限の可能性をブレイクスルーする
未来共創エディター・リーダーとなる



Vision

未来・社会にとって 必要とされる潜在意義を紡ぎ出し、 確かな価値を顧客に届ける

自ら未来・社会にとって必要とされる潜在意義やイニシアチブ、
価値をデザインし、多様なステークホルダーとの共創により、
確かな価値として顧客やステークホルダーに届ける、我々なりの
生態系の繁栄を実現する



多様なパートナーと共に歩む 「ICMG Group」としての新たな航路

ICMG Group は今、大きな飛躍を遂げています。国内外の多様なパートナーと共に、グローバル視点の変革をデザインする ICMG Next、投資によってエコシステムを共創する ICMG Ventures、デジタル革新を担う ICMG Digital、共創世界の実現のための ICMG Impact など、社会実装を実現するためのさまざまな事業が立ち上がり、これまでの ICMG から「ICMG Group」へ、大きな一歩を踏み出しています。私も 2024 年 6 月より代表取締役社長 Group COO に就任し、ICMG Group としての新たな航路を皆さまと共に歩んでいきます。

私たちは創業から一貫して、知的資本経営をベースに戦略構想の先にある実装までクライアントと共にプロジェクトを完遂してきましたが、近年、企業を取り巻く環境や直面する課題は複雑且つ高度化しています。私たちはクライアントと共に社会課題を解決することはもちろん、さらに未来をリードしていく存在であるべく、UX デザインやエンジニアリング、ベンチャーキャピタルなど、グローバルレベルでサービスラインの拡充を行ってきました。現在、私たちのパーパスに共感したグローバルタレントが世界各地から集結し、IDEO や Microsoft、Google、Apple の米国本社にて数々の実績を積んだプロダ

クトデザイナーやエンジニアが続々と ICMG Group にジョインしてきています。このようなグローバルタレントの参画は、多様な価値観を持つメンバーとの共創関係を構築し、クライアントに対する実践的なワークスタイルの変革体験の提供に繋がっています。

ICMG Group は、これからもグローバルに事業を展開していきます。これまで、シンガポールと東京をハブにインドや東南アジアに事業展開をしてきましたが、今後は中東やアフリカ地域にも事業を拡大していきます。極東の日本において、オポチュニティは西に広がっており、その中でもグローバルサウスは注力領域となっています。グローバルで活躍する起業家たちと強い絆を築き、日本各地に本来存在するさまざまな価値と有機的に繋ぎ合わせ、新たな価値を生み出していきます。また、ICMG Group がグローバルファームとして最先端の知的資本経営を推進するために、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの促進にも力を入れています。現在、業界最高水準の LGBTQIA+ サポートを Microsoft 米国本社の Director of Product Design & Research, Frontline Studios GM であった Ana Arriola-Kanada がリードする ICMG Next で開始しており、2025 年から全グループに展開予定です。



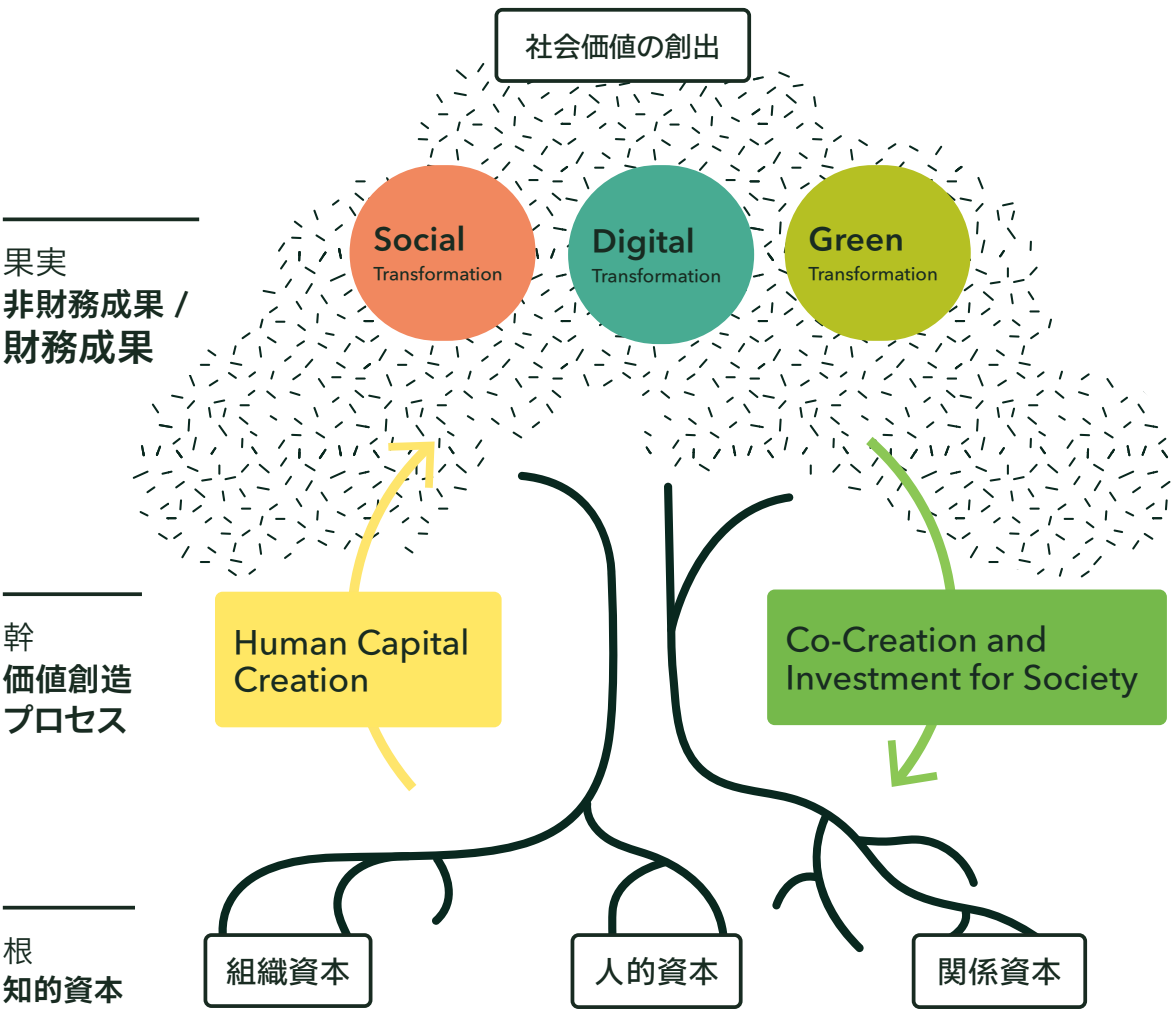
船橋 元

ICMG Group, Group COO
ICMG 代表取締役社長

大きな成長期にある ICMG Group において、私はグループのリーダーとして、社内外のステークホルダーの皆さま全員が、情熱を持ってパーパスの実現に向かって走ることができるよう全力を注ぎます。人が夢中になって何かを生み出そうとするとき、そこに情熱や好奇心が溢れるとき、人の力は何倍にも大きくなります。これまでもこれからも、ICMG Group にとっての成長ドライバーは間違いなく「人」であり、強い信念と意志「Willpower」の力を信じることは創業当初から変わっていません。今後も新しいタレントが ICMG Group にジョインしていく中で、さまざまなカルチャーやバックグラウンドを超えて、新しいシナジーが次々と起こり、活発な対話のもと価値創造が行われる場を創りあげていきます。

これまで培った知的資本「Intellectual Capital」をベースに、国内外のパートナーと共に「実践者」であり続ける ICMG Group にご期待ください。

知的資本経営モデル



2000年の創業以来、私たちICMG Groupは、その名の通り、Intellectual Capital Management＝知的資本経営を実践してきました。知的資本経営では、企業・組織の活動を「木の生態系」になぞらえます。

価値・成果【果実】を創るには、知的資本（人的資本、組織資本、関係資本）【根】を見える化し伸ばすこと、そして、それを価値・成果に結びつける価値創造プロセス【幹】を創り出し実践することが必要です。その生き様を通じ、生態系にインパクトをもたらし、共生することで、社会と共に持続的成長・発展を実現するという考え方です。

これは、昨今の統合報告の流れ、IIRC (International Integrated Reporting Council) の国際統合報告フレームワーク(2013年)の価値創造ストーリーと同じ考え方です。

私たちは、企業・組織の価値創造を、知的資本経営の考えに基づき、先駆的に取り組み、実践智により、高度化してきました。知的資本経営の実践的方法論である4Dサイクルを駆使し、企業の持続的成長・発展を支援しています。

Human Capital Creation
人的資本からの価値創造

「人的資本」を起点と捉え、価値創造を実践する

私たちは創業以来、「全ての価値は人から生み出される」を経営の根幹に据えて事業を行っています。人材は損益計算書上ではコストとして計上されます。しかし、人材こそが価値を生み出す最大の資本です。バランスシートに表れない「人的資本」を価値創造の起点と捉え、人材力を高め、成果に結びつけていくこそが企業の持続成長にとって最も重要であると考え、実践を通じて社会に浸透させてきました。

私たちは企業活動を木の生態系になぞらえています。木の根にあたる人材や組織の持つ強みをビジネスモデルに活かし、実践することで「果実＝価値・成果」を生み出し、企業の持続成長と社会価値の創出を実現することを生業としてきました。これが、木の絵の「下から上」の流れです。

人材が力を発揮することは、企業にとって重要であることはもちろん、その人の人生にも大きな意味を持ちます。リーダーの軸・思い(意志)＝Willpowerを磨き、実践智へと昇華・覚醒させ、行動を支援することで、社会実装に繋げ、価値ある成果を生み出し続ける。これこそがICMG Groupの価値です。私たちは、これからも人の価値を信じ「人的資本からの価値創造」を支援していきます。

Co-Creation and
Investments for Society
社会価値の共創

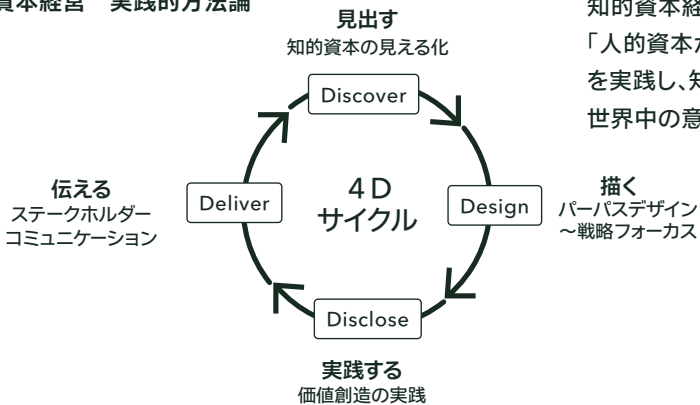
社会共通善の実現・社会課題解決により、
社会インパクトに繋がる価値を共創し、実装する

個社に閉じた企業の価値創造や持続成長には限界があります。私たちは個社の企業ビジョンを超えた、社会パーパスが重要であり、そのパーパスを再定義し、実践を進めています。当社では、以下の3つをパーパスアジェンダとして定義しました。

- Digital Transformation :
人とデジタルの協働社会の実現
- Social Transformation :
新たな社会エコシステムの構築
- Green Transformation :
脱炭素社会に向けた行動イノベーション

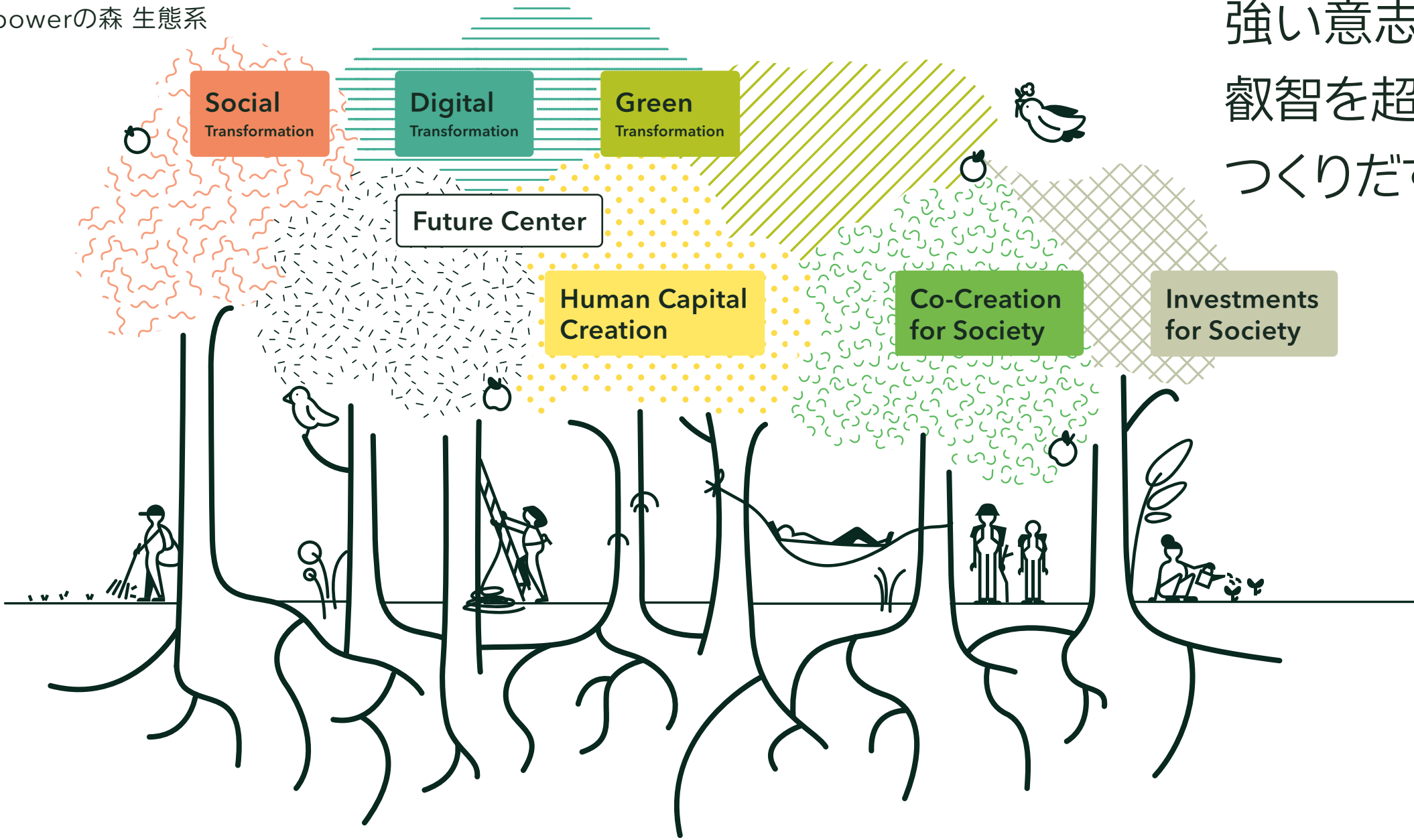
人的資本からの価値創造という「下から上」の流れに加えて、社会共通善や社会課題という観点でステークホルダーを集め、何ができるかという「上から下」の流れで企業を捉えることもまた、重要なことです。私たちは、3つのパーパスアジェンダを社会実装する企業として、自ら事業を展開していきます。また、その実践智をもとに、共創プロジェクト推進と、日本およびインドをはじめとするアジアのスタートアップへの投資により、企業の「社会価値の共創」を支援し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

知的資本経営 実践的方法論



知的資本経営と4Dサイクルをベースに、
「人的資本からの価値創造」、および「社会価値の共創」
を実践し、知的資本経営実践の第一人者として、
世界中の意志ある仲間と未来を共創していきます。

強い意志が共鳴しあい、
叡智を超えた豊かな森を
つくりだす



Social Transformation
新たな社会エコシステムの構築

地域の社会課題解決を深化。2024年、地域経済の循環モデルを構築する場として富士山フューチャーセンターを設立。産官学を跨った共創活動により、より持続的且つ本質的な社会実装を拡充する。

Digital Transformation
人とデジタルの協働社会の実現

昨年のICMG Digital設立に加え、2024年にICMG Nextを設立。デジタルソリューション、デザイン、エンジニアリングなどICMG Groupとしての力を結集し、パーパス・ビジョン・経営戦略の策定から実践・実装までを一貫して担い、革新的で新しい価値を提供する。

Green Transformation
脱炭素社会に向けた行動イノベーション

急速に進む地球温暖化を食い止めるため、Direct Air Capture技術(DAC)をリードするAircapture社との業務提携を新たに締結。2030年に6万トン／年のCO₂回収に貢献すること、また2024～2026年の期間でネガティブエミッション10プロジェクト以上の社会実装を実現させることを目標に、国内外、産官学のパートナーシップを広げ、人類に課された難問解決に取り組む。

Human Capital Creation
人的資本からの価値創造

企業の成長・発展に留まらず、社会にとって価値あるものを創り出す真のリーダーを輩出。パーパス・ビジョン・価値創造の実践に資する、人の智と軸・思いを磨く。海外を舞台にしたプログラムにも一層注力し、より広い視野で社会価値を共創し、価値ある成果を生み出し続ける。

Co-Creation for Society
次代を担う共創プロジェクト推進

次の社会を創る起業家への支援と大企業のCX(Corporate Transformation)を生み出し、両者の加速度的成長を支援。戦略を作るだけに留まらず、意志あるリーダーとステークホルダーを有機的に繋ぎ合わせ、実装まで共に歩んでいく。

Investments for Society
グローバル投資からの社会価値創出

ICMG Groupのファンド運用額は累計100億円を超え、投資を通じた地域のエンパワーメントや、日本企業との共創、スタートアップエコシステムの構築などを実現。これまでの東南アジア、インドから舞台をさらに拡大し、中東やアフリカを含むグローバルサウスのネクストユニコーン企業と日本企業の共創機会を創造していく。

Future Center
意志ある仲間が集い・繋がり・共創する

組織や地域を越えてリーダー・リーダーたちが集い、繋がり、共創するコミュニティを構築。社会や企業変革の共創・実践型プログラムや、大企業・ベンチャー・地域企業・社会起業家などの経営/事業/人事リーダーと新たな社会価値を共創していく。

構造的な社会課題に対して革新的な ソリューションを提供し、日本の未来を形成する

2024 年 1 月、ICMG Group は ICMG Next を設立しました。あらゆる人々にインパクトのあるビジネスを届けることをビジョンとして据え、社会課題に対しイノベティブな解決策を提供することで、日本社会の中長期的成長へ資することが私たちの使命です。日本の未来を描く複数のパートナーと共に、社会的意義のあるビジネスを生み出し、インキュベートします。私たちのチームは、数十年におよぶデザイン業界経験と、確かな実績を持つ精鋭メンバーにより結成されました。それぞれの業界において革新的な思考と

意志を持つ社内外のプロフェッショナルと繋がることで、パートナーの期待を超える質の高い成果を届け、社会に見える形で価値を創出しています。さらに私たちは、日本にポジティブなインパクトを生み出す、という共通した情熱のもと、新しいデザインスタジオとして活動を開始しました。従来型の経営コンサルティングを超え、プロダクトデザイン、エンジニアリングなど数多の分野の既成概念を越えていく集団となり、デザインプロセスやデザインシンキングの力を通じて新たな価値提供を目指しています。

私たちが信じる インタラクションデザインの力

ユーザー起点（Human-centric）なアプローチによるプロダクトデザインを徹底することで、社会の真のニーズに対応するハードウェア・ソフトウェアソリューションの双方を総合的に開発・実装します。中でも、クライアントと共に先進的な AI・XR やロボット技術を活用し、社会課題を解決するプロジェクトは、日本の未来に貢献する非常に意義ある取り組みと考えています。クライアントとオープンなコミュニケーションで密に連携し、共通の目的と相互の成功を目標に協働しています。

人の可能性を解き放ち 誰もが安心して輝ける場を創り出す

心に響くビジュアル・アイデンティティやコミュニケーション戦略を作り、影響力のある組織設計に取り組んでいます。リーダーシップ開発、コーチング、組織開発コンサルティングなど多角的なアプローチを通じて人の可能性を解き放ち、ビジネスの成長を加速させます。一人ひとり個性の異なる人間が集うことで、組織がインスパイアされ、新たな未来を切り拓いていくと私たちは考えます。また、個々の「自分らしさ」が尊重される安心感は、組織の大きな飛躍へと繋がります。

そのため ICMG Next はインクルージョンを核として、女性、子育てをしている親、多様な国籍、人種、民族、障がい者、LGBTQIA+ やこれらを含む複数のアイデンティティを持つ誰もが安心して、居場所やミッションを見つけることができる場であり続けます。すべての人がビジネス、または社会貢献に公平に携わることが可能な環境を共創し、クライアントの皆さまと共に明るい未来を創っていきます。



進化と継承ICMGGroupのさらなる成長エンジンとなる組織を創り出す

ICMG Group は次のステージへ。20 年以上かけて構築されてきた揺るぎない価値観とレガシーを次のステージに向け、どのように継承し、発展させるべきか。このチャレンジを ICMG Group の一員として、共に活動し、文化を形成していく。そんな未来創造にやりがいを感じています。新しい転換を見せつつも、変わらない ICMG Group である安心感を社内外のステークホルダーに抱いて頂けるよう、レガシーを未来へと繋いでいきます。



ICMG Next CPO Akikoのコーチングの様子

一人ひとりの可能性を最大限発揮する環境創り

組織が健全に機能するためには、心理的安全性が欠かせません。如何に一人ひとりが自分らしくいることができるのか。本来の自分の考えを恐れずさらけ出し、お互いの視点の違いを認め受容することによって、思考の多様性が生まれ、企業のパフォーマンス向上にも繋がるとされています。また、失敗に対する姿勢も大切です。テクノロジー業界や研究の領域などでは Test for failure と言い、失敗によるデータ収集と分析が良い結果を出すためには不可欠とされています。失敗について話し合うことができるチームではより多くのアイデアが生まれ、柔軟に改善策を考える能力が身に付き、イノベーションが生まれるきっかけにもなり得ます。

私は長年、ファッションおよび小売業界でキャリアを積み、その過程で「人の顔つきが変わる」ことに喜びを見出しました。お客さまが試着室から出てきた時の笑顔は格別です。いつもとは異なる表情の自分に出会い、背筋が伸びる人もいます。鏡には今まで出会ったことのない自分の姿がそこにいるのです。少しの変化が新たな自分を発見することに繋がり、

その人にとっての変化や喜び、新しい門出になることがあります。このように、人の小さな変化を見逃さないことが大切です。いつもと同じ衣類を身に纏い、同じ行動をすることは、既成概念に包まれた自分自身を狭めているとも言えます。新しい服に身を包むことで、初めての自分に気づき、可能性を広げることに繋がるかもしれません。これは企業やビジネスにおいても同じことです。新しい考え方に触れ、良い意味で驚き得る。いつもの「当たり前」から一歩踏み出すことで、未来へ価値観が継承され、新たなものを生み出す原動力にもなります。心理的安全性が担保される組織であること、個人と組織のやりたいことを交差させること、個人のやりがいを後押しすること、これらを ICMG Group のアイデンティティとして一層強化していきます。ICMG Group と意志を共にする数多のステークホルダーと共に、より良い未来創りへ力を発揮し貢献できるよう、その礎となる文化変革（Culture Transformation）に私はこれからも力強く取り組みます。

日本企業には日本らしいアプローチを

私は日本に 30 年以上住みながらも、どこか片足を欧米に置いてきました。日本には日本の良さがあることを実感している反面、やり場のないフラストレーションを抱くこともあります。そんな私だからこそ、日本でやり遂げることがある予感がし、個人、チーム、そして組織のレベルでもフラストレーションをソリューションに変えることの可能性に目覚めました。

日本はその歴史の中で欧米から持ち込まれた考えを取り込み、経済成長を遂げてきました。世界から日本が注目される中で、私たちは日本から何を発信し価値提供できるのか、今改めて私たち自身を棚卸することで、私たちが持ち得ている良さを文化資産として世の中に変化を生み出すことができるのではないのでしょうか。

ICMG Group は世界中からさまざまな領域のトップリーダー、先駆者やイノベーターが在籍しています。国籍問わず、すべてのメンバーが日本の明るい未来創りへのコミットメントが高く、日本企業の変革に携わることに強い思いを持っており、そこに共感しています。思いやりやおもてなしといった日本の良さを活かし、柔軟性や発信力を強化することで、ブレインパワーを発掘し、社内外の発信力に磨きをかけていきたいです。



メガ アキコ

ICMG Next Chief People, Inclusion, and Culture Officer



ICMG Next のインクルーシブなデザインチーム

Center for Beingを構築する

“Center for Being” は個人としてもプロフェッショナルとしても成長できる場です。人は環境によって思考や行動が変わります。目に見える環境と、見えない環境含め、行動変化の背景は心理的安全性によるものであり、個々が価値を最大限発揮することに影響があります。心理的安全性とは仲良しである、気持ちが良い、というものではなく、あえて難しい課題にも一緒に取り組むことができるような、チームのパフォーマンスを向上させるものです。そのため私は、一人ひとりが自分らしさと長所に気づき、組織変革に繋げていくためのコーチングメソッドの提供を構想しています。それにより、従来の人事的アプローチを超えたリーダー育成や、コーポレートトランスフォーメーションの実現を支援します。人が変われば、組織が変わる。そのきっかけは一人ひとりの小さな気づきです。安心して自分らしい価値を発揮できる文化を創っていきます。

ICMG Group を取り巻くステークホルダーの皆さまと共に、今必要とされるカルチャーを創り上げることで、Group 内外でのイノベーション創出に貢献していきます。私たちは日本の未来に向けた優れたソリューションを生み出すと同時に、パートナーとして信頼し続けて頂くための役割を全力で担い続けます。

誰もが輝く環境づくりに向けた取り組み:

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン への先進的な取り組み



ICMG Groupとして東京レインボープライドにスポンサー参画

ICMG Group は最先端のグローバルファームとして、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの促進に力を入れています。中でも ICMG Next は業界最高水準の LGBTQIA+ サポートの導入を開始し、2024 年 4 月東京で開催された「TOKYO RAINBOW PRIDE 2024」に参加しました。

私たちにとってダイバーシティは単なるコンセプトではなく、私たちの強みであり信念でもあります。

ICMG Next の CEO Ana Arriola-Kanada はクィアであり、レズビアンであり、4 人の子供がいます。そんな彼女はこう語ります。「さまざまなアイデンティティ、伝統、人種、民族、宗教、年齢、性別、性的指向、能力、マインドやバックグラウンドが共存する集団であることが、私たちの DNA に組み込まれています。より良い未来を創るためには、一人ひとりが恐れず自分らしくいられる環境を育むことから始まるのです。」

その言葉通り、ICMG Next は業界のスタンダードを再定義し、メンバー一人ひとりが自分らしく働き活躍を続けるため、次の4つをはじめとした革新的な福利厚生・ポリシーを掲げています。

1. ワークライフバランスを推進し、メンタルヘルスをサポートするフレックスタイムやウェルネスデイの導入
2. LGBTQIA+ メンタルヘルス・ウェルネス・サポート、LGBTQIA+ 個人および同性カップル向けの養子縁組や代理出産のための不妊治療、有給の育児休暇や家族休暇など、日本の社会保障や制度ではカバーされないニーズに対応するインクルーシブな福利厚生
3. 年齢、性的指向、性自認、性表現（およびその他アイデンティティ）に関わらずメンバーを保護・支援するインクルージョンポリシーの制定と実践（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実践、ワークシヨップ、すべての活動のコアとなる価値観、メンバー同士の安全な繋がりや相互支援のための基盤を含む）
4. LGBTQIA+ 関連の団体や取り組みと連携するコミュニティエンゲージメントおよび CSR 活動

ICMG Group, Group COO である船橋元はこう語ります。「私たちは ICMG Group 一人ひとりをエンパワーする福利厚生・ポリシーの導入を進めています。また、東京レインボープライドへのスポンサー参画を通じて、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンが ICMG Group の DNA に組み込まれているというメッセージを社会へ発信しています。」

ぜひ私たちと一緒にダイバーシティを分かち合い、誰にとっても明るい、インクルーシブな未来を創っていきましょう。

日本の未来の働き方に変革を起こす

ICMG Groupで働く女性&クィアな親たち

変化する時代の中で子育てとキャリアを両立する

ICMG Group ではその人のバックグラウンドに関係なく、すべての女性や働く人々が必要な支援を受け、真に革新的な環境を確立するため、多様な視点を取り入れるべきだと考えます。私たちはグローバルファームとして日本の未来の働き方に変革を起こし、進化する価値観を取り入れ次の世代に繋げていきます。

ICMG Group で子育てをしながら働く Ana Arriola-Kanada (ICMG Next CEO)、宗野尚佳 (ICMG Director) が、働く女性やクィアな親たちが直面する、変化する子育てや仕事環境について語り合いました。彼女たちの体験やそこからのインサイトをもとに、変化する時代の中で、子育てをしながらキャリアを積む難しさや喜びについて考えます。

次の世代のためにより良い世界を目指すAnaの体験

4 人の子供の母でありながらプロフェッショナルなキャリアを持つ Ana は、次の世代のためにより良い世界を創ることを目指します。2000 年代にシリコンバレーで子育てをしながら働いていた彼女は、育休制度の変化について振り返りました。「当時、育児休暇は数週間程度しかなく、子育てをしながら働く人たちへの支援は十分ではありませんでした。」

しかし、Ana が Microsoft に移ると状況は一変しました。同社では出産した親も、出産していない親も給与が全額保証される有給休暇を数ヶ月に渡って取得することができ、従業員が仕事から完全に離れられるよう、お互いをサポートするコミュニティ創りが行われていました。この先進的な取り組みは Apple や Sony でも導入され、そのおかげで Ana は子育てと

仕事を両立することができました。このような柔軟なサポート体制によって、彼女は子供たちと充実した時間を過ごすことができ、それは 20 年前とは全く異なる環境だったと振り返ります。

このような経験を経て日本に渡った Ana ですが、ある大きな壁に直面しました。日本では同性婚が認められておらず、レスビアンカップルである Ana たちふうふは区から婚姻関係を認められなかったのです。そのため、子供たちの入園手続きにとても苦労しました。子供の入園はなんとか果たしたものの、これは多様な在り方をする人々が直面する障壁であると身をもって経験し、今後日本が海外から多くの人々を受け入れ発展していくためには、解決すべき課題だと痛感しました。



岩崎 沙也
ICMG Next
Vice President Design
Anthropology & Culture

宗野 尚佳
ICMG IC共創推進グループ IC Director

仕事の喜びを子供たちと共有する宗野尚佳の体験

3人の子供の母親である宗野尚佳も日本での子育てとキャリアの両立について語りました。2009 年に出産後、宗野は父親の会社をサポートするために一度 ICMG Group から離れました。その後彼女は起業し、子育てとキャリアの両立を目指しました。

しかし、日本社会はアメリカより 30 年ほど遅れていたため、いくつもの大きな課題に直面しました。仕事のために子供を保育園に預けるという彼女の判断を周囲は疑問に思い、そんな“大変”な状況にいる彼女に同情する人もいました。この社会的圧力は彼女が子育てとキャリアの両立を目指し奮闘する中で大き

な精神的ダメージを与えました。しかし、彼女は仕事が好きで、その喜びを子供たちと共有すること、そしてそれは子供たちにとっても有益であると強く信じていました。

また、宗野は日本の保育園の点数システムについて疑問を持ちました。彼女は自宅の真裏に保育園があったにもかかわらず入園が叶わなかった経験を経て、地域の保育グループを立ち上げ、既存のシステムが満たしていないニーズを包括的に支援する取り組みを始めました。その後、彼女は ICMG Group に戻り、現在も子育てをしながら活躍しています。

ICMG Groupが未来の社会へインパクトを

これらの課題を背景に Ana と宗野は、企業や国の政策、そして教育などの社会的プロセスを通じて、どのように未来の働き方に変革を起こすかについて語りました。真の意味でのダイバーシティ・エクイティ & インクルージョンを築き、どんなバックグラウンドの人をもサポートする先進的な企業でありたいという ICMG Group のミッションに、2 人は強く賛同します。

Ana は ICMG Next の CEO として、その人のバックグラウンドに関わらず、働きながら子育てをするすべての人の障壁を取り除きたい、と熱く語ります。彼女は、多様性のあるビジネスこそが成功の鍵であり、現在そして次の世代の価値観に寄り沿う包括的なサポートが備わった仕事環境を実現することを目指します。女性、クエアな親、そしてあらゆるバックグラウンドの人々が自身のキャリアを築けるようエンパワーすることも、我々のミッションの大事な要素です。

ICMG Group が最も重要としていることの一つは、日本へ移住してくる外国人を含む次世代の人々のために日本を変革することです。少子高齢化などの社会問題を前に、外国人が日本に住み、キャリアをスタートさせ家庭を築けるような、インクルーシブな社会の実現を目指します。

また、変革を起こす際には子を持つ親だけでなく、コミュニティ全体で声を上げていくべきだと宗野は考えます。真にインクルーシブなサポート体制が整った企業文化を確立するためには、子供がいない人、両親の介護をする人、具合の悪いペットのケアをする人など、全員が参加してお互いをサポートし合うところ、達成の鍵なのです。

ICMG Group はこれらの価値観の育成・浸透をグループのトップリーダーレベルで実践しており、あらゆるバックグラウンドを持つ人々が性別や性的指向、年齢、子供の有無、人種、民族、そしてそれ以外の何にも邪魔されず働ける環境を創ります。



Ana Arriola-Kanada

ICMG Next Co-Founder, CEO
元Microsoft米国本社 Director of Product Design
& Research, Frontline Studios GM

これから親になる人や働く女性へのアドバイス

最後に、Ana と宗野はこれから親になる人や働く女性へアドバイスを残しました。

宗野は母親業を数ある自分のアイデンティティの一つとして捉えることをアドバイスします。彼女はとにかく仕事が好きで、出張先のさまざまな国での体験を子供たちに共有し、そして子供たちがやりたいことをサポートすることに喜びを感じています。そうすることで、お互いの自立した生き方を支え合うことができるのです。

Ana は、子供は一人ひとり違うため、常に予期せぬことが起こることを忘れないでほしい、とアドバイスします。第4子の子育ては他の3人の子供たちと比べて異なることが多く苦労しましたが、もちろんその3人も一人ひとり違いがあったと彼女は振り返ります。つまり、親としての体験は常にユニークなのです。そこには怖さもあるけれど、その未知の体験を受け入れることによって豊かさとなり、人生を変えていくことができるのです。

すべての人々がエンパワーされるような 革新的な環境を確立するために 多様な視点を取り入れるべきだと信じています。

Anaと宗野のディスカッションは、子育てをしながら働く女性やすべての人たちの役割がどのように進化しているのか、という貴重なインサイトになると同時に、ICMG Groupがサポートポリシーやインクルーシブな環境創りにいかにコミットしているのかということがわかります。そこには、やりがいのあるキャリアを築きながら子育てを両立する難しさや喜びがありました。

Digital Transformation

デジタル技術が社会の変革の核

DX の取り組みを強化したいという多くのご要望にお応えするため、昨年は ICMG Digital、そして 2024 年に ICMG Next を立ち上げました。DX 課題の可視化、ハイレベルなデジタルコンサル、具体的なシステム構築まで多くのサービスを提供し、順調に事業を推進しております。今年は非財務価値として新たに「データ資本」の考え方を取り入れ、データ資本の4Dサイクル (Discover, Design, Delivery, Discovery) プログラムや、データからの価値創造によるビジネス拡大の方法論を提供すると共に、ICMG Next が強みとしているデザインのカやグローバルなパートナーシップを掛け合わせ、革新的な価値を生み出して参ります。



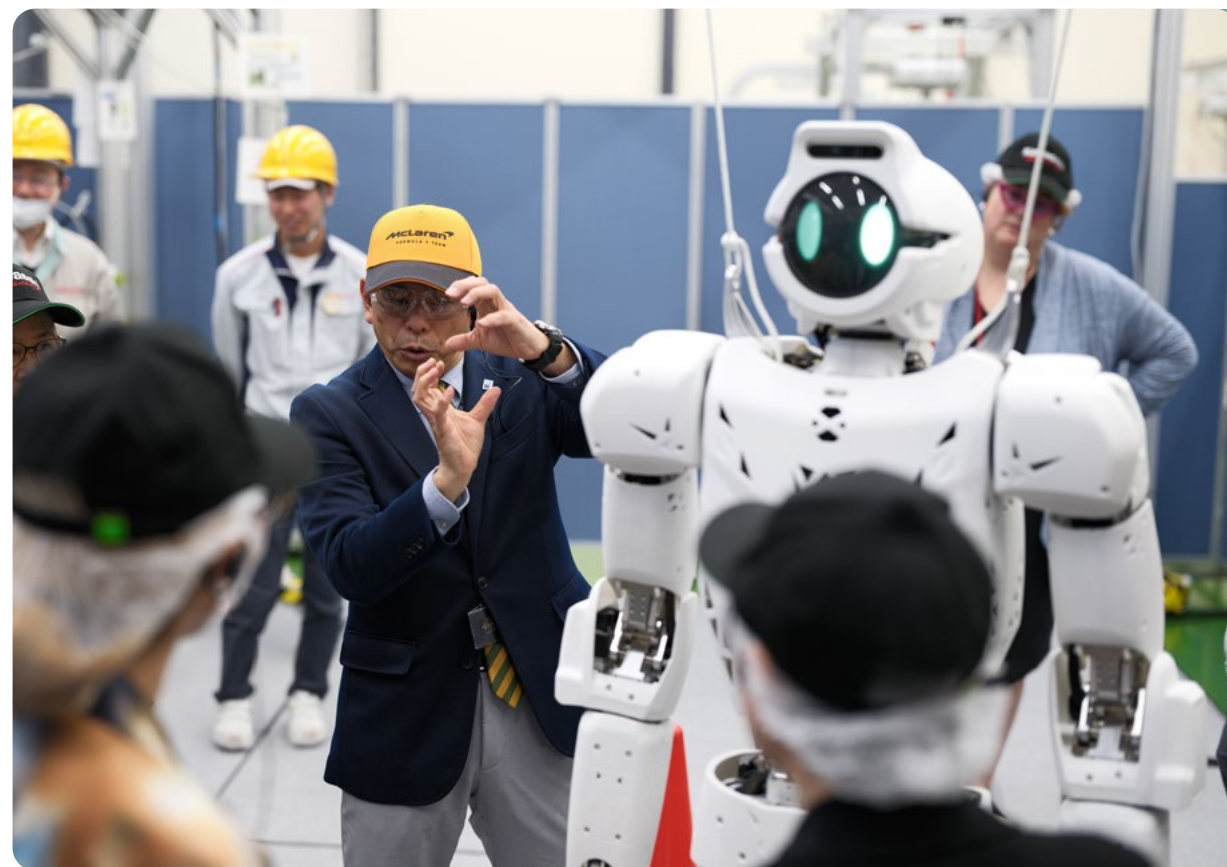
和田 宏行

ICMG 取締役

ICMG Digital 取締役

元 アラクサラネットワーク代表取締役社長

元日立製作所情報通信グループCOO



川崎重工の真田氏によるロボットのデモンストレーション

日本のデータに戦略とストーリーを

「データ資本」の可能性に火をつける

企業価値の源泉となる知的資本 (Intellectual Capital) にはデータも含まれており、私たちはこれをデータ資本と呼んでいます。データ資本の要素には①:データを持っていること (収集・蓄積)、②:①を活かして新たな価値を生む戦略 (データ戦略)、③:① - ②から生まれたビジネス、が主に挙げられます。この3つを明確にストーリー立てて語れる日本企業は未だ少ないでしょう。そもそも自社の持っているデータの価値や独自性に気づいていない場合や、収集したデータを戦略に繋がられていない場合もあります。

データはそこに意味とストーリーを持たせていくことで新たな価値を生み出します。データを無機質なものとして終わらせず、常に「我々はこの先どうありたいか」に紐づけて思考し、活きる戦略へと昇華させていくことが重要です。ありたい未来に対して、データ資本をどう活用するか。データに未来を操られるのではなく、未来のためにデータを操るのです。

日本は DX 後進国と言われますが、だからこそ日本企業の持つデータ資本はまだ未来を豊かにする可能性を秘めています。その戦略を ICMG Group と共に描きましょう。

AI × DX × ロボット

川崎重工とICMG Groupが共創する 日本発のロボティクス・サービス

川崎重工業株式会社（以下、川崎重工）とICMG Group はパートナーとして、次のテクノロジーを構築する壮大なプロジェクトを始動しました。他社共創を活性化するためのオープンデータ化を始め、ロボット

開発の最前線、AI 技術の活用、そしてデジタル化の課題に迫り、日本をリードする川崎重工が描く未来への挑戦と、ICMG Group が持つクリエイティブな実行力を合わせることで、次の社会の実現について語り合いました。

ICMG Groupと川崎重工が挑戦するコネクティビティの未来

*** 占部氏：**
いずれはロボット自身が社会課題を解決する未来を創れたら面白いですね。ソーシャルロボットがクラウド上で繋がって、まるで映画「ターミネーター」の「スカイネット」のような世界観の実現を目指しています。クラウドへ情報を蓄積し、人がリクエストすると、頭脳部分であるクラウドでどのロボットにどういう仕事をさせるのか分解される。そして、下に繋がっているロボットが動いて、さまざまな作業を行ってくれる世界です。

*** 真田氏：**
人との距離が近いヒューマノイドロボットの研究を2015 年から始め、2021 年に占部さんからクラウドを活用してロボットと結びつける話を聞いた時、ヒューマノイドはきっと SF 世界にあるような神の目のようにハイレベルから誰かが見ておく必要があると想像ができました。将来的には、ロボットが自分自身の思考で動くことがあるのかもしれませんが、私たちが今考えているのは、人の指示・予定通りに動き、ロボットをネットワークに繋いでコントロールするシステムです。そういった世界を創ろうとすると実は私たちだけでは人材が足りません。

そこで、さまざまなパートナーとの繋がりや協力してくれる仲間がいるICMG Group に支援をお願いしたのです。このプロジェクトのためにICMG Group が、さまざまな人材を引き寄せてくれることに期待しています。



川崎重工の展示場にて真田氏と技術協議

AI・DX・ロボット：次のスタンダードを作る

*** Adal：**
社会を一步步前進させ、社会的に使えるものにしていくところが、川崎重工とシナジーがありました。長期的な目線でテクノロジーを見極め、現在市場に出回っているソリューションに加えて、その次に何が来るのか。今使えるものでも明日になれば全然使わなくなってしまうものもあります。今はAI エージェントの時代になり、それぞれの環境に適応させることを高い水準でエンジニアリングしていく必要があります。

例えば身の回りにロボットがいて、子供と一緒に遊んでいたり、職場にいたり、サテライト環境にもいたり、ヒューマノイドロボットやそれとは全く違う形状のロボットであっても、それらをどのようにインテグレートしていくのが挑戦です。これからの可能性を考えると人とロボットが共存する世界観にワクワクします。



川崎重工のヒューマノイドロボットの近影

*** 真田氏：**
人間の生活においてもっとロボットを活用すること。スマホやパソコンが、当たり前になったことで世の中は大きく変わりました。

10 年先には、自分のパートナーとしてロボットがいる。形状もさまざま。それらが高性能になり、自立して動くようなものになる。ロボットは、人間の足りない部分を補ってくれるような存在。あとはコミュニケーションツールとしても徹底的に進化する。これらの両立です。

*** 占部氏：**
ロボットだけに限らずあらゆるものがネットワークに繋がることによって新たな世界が必ず生まれてきます。例えば、観光立国を目指している日本でオーバーツーリズムの課題がありますが、日本には多くの素敵な場所があります。それらの場所へロボットと一緒に行き、さらに日本を楽しんでもらえる仕組みを取り入れていくことができれば面白いですね。

*** Diana：**
ソーシャルロボットは、社会に貢献する素晴らしい要素の一つです。ただ考慮すべきなのは、小さな子供のように、ソーシャルロボットに育つまでには、どのようなトレーニングが必要かということ。ソーシャルロボットはスマホのように、あらゆる情報がクラウド上で連携され、利便性を備えつつも、ユーザーの安全性は確保されなければなりません。その実現を、皆さまと一緒に目指したいです。

日本発のロボティクス・サービスを開拓する

*** 奥浜：**
DX や AI という面から、ソーシャルロボットという新しい分野を開拓していくので、日本の技術面でのリーダーシップの強化にも繋がっていくと思っています。

*** 真田氏：**
ロボットに対するフレンドリーな感情があるのが日本人の特長です。日本ではアニメや漫画を通してすでにロボットが生活の中にいる世界観が浸透しています。海外の方が日本に来て「なるほど便利だね」とか「こんな生活がいいのかな」を作っていく。ウォシュレットのように日本に来て感動して買って帰るような。

今まで日本はデファクトスタンダードを確立するのが上手ではなかったのですが、日本の新しい産業として、ものづくりとシステムを含めたサービス全体を輸出できるようになれば最高です。

*** 占部氏：**
ロボットに関しては真田さんが言うようにアドバンテージがあると思っている一方で、デジタルの観点で言うと、日本はすごく出遅れています。デジタル化したいと言うだけで規制に大騒ぎし、デジタル後進国とまで思っています。先進的なロボットを上手く活用し、この遅れたデジタル化を加速させることで、今目指す世界を創り、グローバルスタンダードにしたい。デジタル後進国から先進国になるためにもやり遂げたいですね。

*** Adal：**
日本では川崎重工が先導してやることによって、他の日本企業も手を上げて欲しいと思っています。そうやってクリエイティブな人をチームに巻き込みながら進めていく。これから社会を変えていくという大きな観点で、参画する仲間が増えて欲しいです。

*** Diana：**
全体的なデジタルエクスペリエンスに関しては占部さんのおっしゃる通りだと思います。日本はものすごく遅れている。特に私はシリコンバレーから日本に移住してきた際に、日本のデジタルの遅れについて実感しました。基礎を作ってそこから積み上げていくことが重要だと思っています。今までのプロジェクトは作って作って作り直すというのが多かったかと思います。時間もお金も勿体無いし、効率も悪い。最初から正しい基礎を構築し、そこに柔軟性を担保しておくことが重要です。インテリジェントモデルの基礎を 1 回目できちんと構築する。そうすることで将来を加速させていくことができると信じています。



川崎重工の真田氏とロボットの未来について談笑

- **占部 博信**
川崎重工業株式会社 DX 戦略本部長 執行役員
- **真田 知典**
川崎重工業株式会社 精密機械・
ロボットカンパニー ロボットディビジョン理事 兼
本社 社長直轄プロジェクト本部 プロジェクト推進部



奥浜 聡太
ICMG Next
Director of UX Engineering
& Special Projects



Adalberto Gonzalez Ayala
ICMG Next
Vice President AI
Architecture & Engineering



Diana Povieng
ICMG Next
Vice President of Narrative,
Spatial Computing & Visual
Communication Design

Social Transformation

日本を インパクトイノベーション大国 にする挑戦

これまでの時代からこれからの時代へ世界は大きく転換しています。グローバルリーダーたちは、これまでの財務指標・経済指標（GDP や売上・利益など）を過度に追求し続ける、世界観は限界であるとの問題意識を共有し、新しい時代の価値観に基づいて世界の再構築を目指す挑戦をしています。今こそ企業の視点を大きく超えて、社会に取り残された課題の解決、そして新しい未来の創造に取り組むべき時代です。そして、社会的価値と経済的価値を両立するインパクトイノベーションを起こすのです。課題先進国として最前線にいる日本として、インパクトイノベーションで日本発のロールモデルを創り出す挑戦を、ICMG Group と連携しながら、ICMG Impact がリードしていきます。



辻 悠佑

ICMG 執行役員
ICMG Impact CEO



ICMG Groupと東京電力のJVであるCleanGrid Partnersにより 電化されたパラワン島で
高校生たちがスマートフォンを利用している様子

新しい時代に向けた グランドデザインを共に描く

これまでの時代からこれからの時代に世界が大きく転換する中、私たちは一体、何を目的に、何を指標とし、何を手段とし、そして誰を仲間としてどのような未来に向かっていけばいいのだろうか。国家・社会・地域・企業などを含めたあらゆる組織において、新しい時代に向けたグランドデザインが求められる時代になってきています。そのためには、国境、地域、人種、業界、会社、組織、世代、経験などのあらゆる垣根を超えて、マルチステークホルダーのそれぞれの利害や立場を深く理解し共感して未来構想・未来共創をリードする未来型リーダーが必要不可欠です。また、大

きな目的に向けてマルチステークホルダーの力を融合していく統合的アプローチも大変重要です。ICMG Group は、創業から一貫して持続成長（Sustainable Growth）に視点を置き、財務資本だけでなく非財務資本（Intellectual Capital）も包括的に捉えた未来共創パートナー（Co-Creation Partner）として事業を進化させてきました。そして、アジアを中心とするグローバルでインパクトイノベーションの先行投資・先行開発を行い、未来実装・社会実装を行っています。新しい時代に向けたグランドデザインを、ICMG Group と共に描きましょう。

この島に明かりを灯す フィリピン・パラワン島における 持続可能なコミュニティの未来

ICMG Group は、TEPCO PowerGrid および WEnergy Global と共にジョイントベンチャー「CleanGrid Partners (以下、CGP)」を設立しました。同社はオフグリッドの電力インフラへの投資と運営に携わっており、クリーンで安定した手頃な電気を通じて地域のコミュニティを電化しています。

CGP の実績として象徴的なものの一つが、フィリピン・パラワン島の町を電化して住民の生活を向上させ、コミュニティ開発に取り組むサバンプロジェクトです。CGP はこのプロジェクトにおいて 2.4MW のハイブリッド発電所、14km のスマートグリッドを開発・展開し、パラワン州カバユガン・バランガイにあるサバンの町の成長と発展を促してきました。

経済成長を促すと同時に、環境への配慮も欠かすことはありません。美しい自然に囲まれたこの町は、ユネスコの世界遺産に登録された河川もある人気観光スポットでもあります。サバンプロジェクトにおいてはこの美しい自然を守るため、サステナビリティおよび環境面における厳しいインパクトアセスメントを実施し、不必要な環境破壊を回避しました。

また、このプロジェクトで地域が電化されたことにより、20 年間で地域の CO₂ 排出量を 21,415 トン削減できると推定されています。

このプロジェクトにより、地域の人々の生活にもポジティブな変化が訪れました。安定した照明が使えることで、夜の時間帯においても安全な生活を送れるようになりました。学生は学習時間が増え、町の商店などを含めたローカルビジネスも営業時間を延長することができ、人々の活動自体が豊かで多様になりました。これまで 600 世帯および 50 のローカルビジネスがサバンプロジェクトを通して、さまざまなコミュニティ活動に参加し、地域の生活改善に繋がる取り組みが生まれています。



CGPが建設し運営しているマイクログリッドサイト



フィリピンのプエルトプリンセサ市長と町の未来についてダイアログ

また、電気を供給する以外にも CGP は自治体や行政と継続して環境保護のためのプランを開発し、地域が直面するさまざまな課題解決に向けてコミュニティをサポートしています。具体的には SDGs の視点と関連した以下のような実績を積み重ね、地域と向き合い続けています。

- ・開発プロジェクトの運用要件により、失われた木々の再植樹・移植。● SDG 11 ● SDG 12 ● SDG 13
- ・台風で自宅が被害に遭った人たちへ食料と避難所を提供 ● SDG 3 ● SDG 6



Atem S. Ramsundersingh
WEnergy Global CEO
CGP Co-Founder



パラワン島のローカルスクールの子供たちと

- ・台風で被害を受けた地元の学校へ事務所と学用品を提供 ● SDG 3
- ・日本企業およびサバンの地域住民との交流（地元の学校、ビジネスや自宅訪問などを含む）● SDG 4

- ・新たなビジネスアイデアの発掘や、日本企業と提携する機会を創り出すことで、ローカルビジネスを活性化 ● SDG 8 ● SDG 9

これからも責任あるインフラの構築やコミュニティ強化のためのさまざまな活動を通じ、良質で持続可能なビジネスや、未来に向けた新たなチャンスを地域の方々と共に生み出していきます。



船橋 元
ICMG Group,
Group COO
CGP Co-Founder

Cross Talk

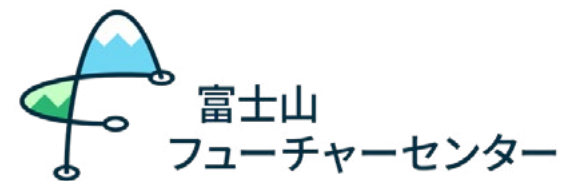
山梨から始まる 拡がる

地域共創の輪

地元・山梨への思い

* 清水氏：

山梨県は、美しい富士山や南アルプス、八ヶ岳などの山々、そこから湧き出る綺麗な水、その水で育つ果樹が特徴の風光明媚な土地です。あまり知られていませんが、晴天日数が多く災害が少ないという長所もあります。県民は「甲州商人」という言葉もあるように、バイタリティのある気質の人が多いです。また、時代に合わせて武具、袋物、ハンドバックと生産品を変化させるなど、守るべき伝統を大切にしながらも、顧客の嗜好に合わせてビジネスをカスタマイズする強みも持っています。



清水 喜彦

(山梨県人会連合会 会長)

X

船橋 仁

(ICMG Group, Group CEO)

このような強みを持つ山梨県ですが、現在、産業消費の中心が東京から他アジア諸国に移ったことによる産業構造の変化への対応や、観光客の増加によるオーバーツーリズムといった課題に直面しています。今こそ山梨県の持つ知恵と行動力を活かして長期的な戦略のもとに行動をしていく必要があります。「戦略はストーリー、戦術はキャスティング、戦闘はスピリット」です。まずは私たちで大きなビジョンを描いたうえで、具体的な人、方法、期限を定めて実行に移していかなければなりません。ICMG Group はアジアの未電化地域の発展を実践してきた会社だからこそ、この富士山の麓の場で共に手を携えることにしました。



清水氏と船橋の対談風景

山梨県で実現したいこと

* 清水氏：

山梨県民は何事も自分自身でやり切ろうとするあまり、山梨の持つ価値はまだ3割程度しか開花していないと考えています。ICMG Group が新たに設立する富士山フューチャーセンターでは、水素やモビリティ、観光といったさまざまな専門家が集い、領域を超えて手を携えることで、地域の発展に向けて各々の専門性が真に発揮される場を創ります。富士山フューチャーセンターを通して地域内外のステークホルダーと連携することで、山梨県は本来の価値をさらに発揮できるようになります。こういった取り組みを求めている地域は他にも多くあり、山梨県とICMG Group の取り組みが上手くいけば、この波は日本、ひいては世界に広がっていくと確信しています。

* 船橋：

清水さんと同じく、私も富士山フューチャーセンターでの取り組みは、持続的な地域発展のモデルケースになると考えています。ICMG Group は創業以来一貫して、人的資本からの価値創造をベースとした「知的資本経営」を唱え続けてきた会社です。今までは企業変革を主としていましたが、フィリピンのパラワン島の未電化地域にマイクログリッドを導入した取り組みによって、民間地域にも私たちの意志（Willpower）を実装できると実感しました。日本には素晴らしい知的資本が豊富にありますが、地域にある自然・文化資産はまだ価値として花開いていない現実があります。私たちが唱える知的資本経営と本質的に同じ哲学のもと活動されてきた清水さんとの出会いを契機に、どうやって地域の潜在的な価値を掘り起こして、最高の仲間を作っていくかを共に考えています。そして、富士山フューチャーセンターでは、地域経済の循環モデルを構築する場として活動して参ります。



青木ヶ原樹海を活かしたICMG Groupメンバーの
Leadership Journey

これから共に Willpowerの森を創るパートナーへ

* 清水氏：

言うまでもなく、この取り組みには地域の皆さんの納得と協力が不可欠です。そのためにも、なるべく早期に私たちのストーリーを皆さんに丁寧に説明し、合意形成していきます。

* 船橋：

少子高齢化をはじめ、社会全体で解決すべき大きな課題が出てきている中、どのようなパーパスで会社、地域、自治体が存在するのが問われる時代になっています。会社が単独でできることは限られているので、地域やセクターを超えた複数のステークホルダーが力を携え、最適な配役で共通のパーパス（社会的価値）を実現していく必要があります。その実現の場として富士山フューチャーセンターが存在しています。私たち ICMG Group は、常に意志（Willpower）を持ってやり切る姿勢を持ち続けてきた自負があります。だからこそ、今回清水さんをはじめ山梨県の未来を考える皆さまと共に活動できることを大変光栄に思っています。これからこの取り組みに携わってくださる皆さまも「必ず社会にとって価値のあるものを実装する」という志を持って、共に Willpower の森を創っていきましょう。



ネガティブエミッションの 社会実装を推進

地球温暖化が引き起こす気候変動により、近年、甚大な自然災害が世界各地で頻発し、地球の未来が危ぶまれています。この温暖化を抑制し食い止めるためには、地球規模でのグリーン・トランスフォーメーション（GX）を強力に推進する必要があります。ICMG Groupはこの問題解決に貢献するため、2024年度にDirect Air Capture技術（以下、DAC）をリードするAircapture社との業務提携を新たに締結し、GX専門部隊を組成しました。私たちは持続可能な未来を実現するために、国内外の先進企業や研究機関との共創・連携を広げ、ネットゼロ達成に貢献する社会実装を加速して参ります。



菊池 英俊

ICMG 執行役員

TEPCO i-フロンティアズ 代表取締役社長

Global Thermostat Japan PBC

Managing Director

Green Transformation



ICMGの菊池が、気候変動を思い各地を回る途中のアラスカで見た森と生物多様性

Interview with our Partner

コンクリート × 脱炭素で業界を変える DAC技術を活用した新たな生産体制

ネガティブエミッションはネットゼロを達成し、ひいては地球、社会、企業を存続する上で必要不可欠です。ICMG Group は、ネガティブエミッション技術である DAC を商用実装できる日本唯一の存在（2024 年 7 月現在）として、DAC 技術を日本企業に展開し、商用実装する取り組みを進めています。その象徴となるプロジェクトの一つが、會澤高圧コンクリート株式会社とのプロジェクトです。このプロ

ジェクトは、DAC 技術を用いて大気中から回収した CO₂ をコンクリートの生産プロセスに有効利用することにより、ネガティブエミッション効果を実現する画期的なものです。今回、さまざまな革新的な取り組みで業界をリードし、ICMG Group と共に脱炭素の未来像を描く、會澤高圧コンクリート株式会社代表取締役社長 會澤祥弘氏にお話を伺いました。（聴き手：ICMG 執行役員 GX 領域担当 菊池英俊）

會澤 祥弘氏
（會澤高圧コンクリート株式会社 代表取締役社長）
プロフィール

1965年北海道静内町(現・新ひだか町)生まれ。會澤高圧コンクリート株式会社3代目社長。中央大学卒業後、日本経済新聞社に入社。12年間の記者生活では米州編集総局(ニューヨーク)駐在などを経験。1998年、家業である會澤高圧コンクリートに入社。旧態依然とした業界に激震を走らせた無人ネットワーク型プラントの創設を主導するなど、次々とイノベーションを起こす。2008年より現職。現在は真の老舗企業になるべく、4代目にバトンを渡す準備を進めている。



脱炭素の未来について語る會澤氏

脱炭素を経営方針の第一に掲げている理由

Q1:
『脱炭素第一』を経営のモットーに掲げていますが、そのきっかけは何でしょうか？

ポルトガルのリスボンで開催された Web Summit 2019 への参加がきっかけでした。EU 最大のテックイベントで、カンファレンスのテーマも多岐に渡っているのですが、どのブースでも CO₂ の話をしていたのです。例えばアパレルメーカーの人は「うちの系はこういう工程で作られて、CO₂ 発生量はこれだけ・・・」などと、どこのブースを覗いても CO₂ の話。分野を超えた最大関心事が CO₂ になっていたのです。「これはキャッチアップしないとやばい」と、自分が見ていた視界の外で、脱炭素とヨーロッパが軸になっていることに気がついたわけです。

Q2:
脱炭素が日本ではそこまでは話題になっていない頃ですね。

まったく誰も、そんな話をしていませんでした。翻って、自分たちの産業、セメントやコンクリートの立ち位置を見返すと、まずいことに気が付くわけです。日本では、製造業の CO₂ 排出量は全体の 3 割強。セメント・コンクリート産業は製造業で 2 番目、全体の 5 ～ 7% もの CO₂ を排出しています。その事実を突きつけられて、脱炭素経営に取り組まなければ、私たちの産業の存在自体が問われることになると思いました。また、環境経営にしっかり取り組んでいる企業はリターン（配当と株価上昇幅）が大きいことが研究でも明らかになっています。もうそういう時代になっているんだ、と認識が根本から変わりました。



業界のイノベーションを牽引するRDM拠点

※1 自己治癒コンクリート「バジリスク」
バクテリアの代謝機能を活用して「ひび割れ」を自己治癒するコンクリート技術。オランダ・デルフト工科大で開発された基礎技術をもとに、會澤高圧コンクリート株式会社が商品化。2023 年には第 9 回「ものづくり日本大賞」優秀賞受賞。

その頃、自己治癒コンクリート「バジリスク」※1 のローンチが近くなっていたこともあり、「バジリスク」の量産開始およびローンチ日を『脱炭素第一 / Decarbonization First』の Day1 として掲げました。バジリスクのマーケティングと紐付け、既存のコンクリートは延命する。新しいものは壊れないようにする。つまり、将来のセメントやコンクリートの需要を減らす方向に経営をシフトチェンジする。我々が目指す脱炭素経営は、従来の産業の在り方の創造的破壊です。

他にも、廃プラスチックをコンクリート素材の一部としてリサイクル利用する技術、コンクリート 3D プリンター、蓄電コンクリートといった最先端の技術についても、マサチューセッツ工科大学（MIT）やデルフト工科大学（TU Delft）などの産学協力をテコに導入し、商品開発しています。



コンクリートの自己治癒プロセス

我々が目指す
脱炭素経営は、
従来の産業の在り方
の創造的破壊です

Q3:

イノベーションを次々に形にしていく原動力は何でしょうか？

創業者は「コンクリート以外のことはやるべからず」という家訓を残しました。

私はそれに従っているので、余計なことを考えずに済むわけです。新たなテクノロジーをコンクリートと掛け算する。インターネットが出てきた時も、コンクリートと掛け算して何が起きるかを考え、無人の生コンクリートプラントをインターネットに繋いで遠隔制御する「OOPS!」を実現しました。コンクリートと他のテクノロジーと掛け算して新しいことを生み出す、それが私のやり方です。

また、新しい知見やテクノロジーを業界の革新に繋げていくことが重要です。そこで、aNET ZERO Initiative という業界の GX 政策集団を 2022 年に立ち上げ、参加企業は 2024 年 5 月時点で 52 社になりました。これだけの会社が集まったことで業界の雰囲気も変わりつつあります。

各社は IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) の目標である 2050 年ネットゼロを前倒しで達成する期限付きのコミットメントを掲げ、地道な削減努力の記録をブロックチェーン上に記録する仕組みを開発し、NFT ※2 で施主や建設事業者に提供するプラットフォームを動かしています。

※2 NFT: Non-Fungible Token 非代替性トークン

脱炭素経営はプラス効果しかない

Q4:

脱炭素経営への完全シフトにより、プラス・マイナスの影響はそれぞれどのように出ていますか？

脱炭素経営はプラスの影響しかありません。新しい技術や取り組みが顧客に評価され、案件も増えています。例えば、北海道の新幹線のトンネル工事や、世界の注目を集める最新鋭の工場建設の案件でも、私たちの脱炭素の取り組みが評価され採用されました。ここでも低炭素商品が採用されています。

我々の産業が脱炭素を進めることで、他の産業にもインパクトを与えることができます。特に、セメントやコンクリート業界は、他の業界に比べて多くの CO₂ を排出しています。だからこそ、脱炭素経営を進めることが重要です。



業界の脱炭素化を先導するコンソーシアム“aNET ZERO”



DACによるネガティブエミッション効果も取り込む

Q5:

DAC の活用方法と今後の展望をお聞かせください。

近年、施主側の要求も大きく変化しています。特に Scope3 ※の削減が意識され、環境に配慮した製品（グリーンコンクリート）が選ばれるようになっていいます。Aircapture 社 (ICMG Group の戦略パートナー) の DAC 装置を生産プロセスに組み込み、大気中から回収した CO₂ を炭酸カルシウムの生成に使う（骨材とする）ことで、大気中の CO₂ をコンクリートに固定化させます。それによって、大気中の CO₂ の削減に繋がるだけでなく、コンクリート自体の強度も向上。コンクリートの製造プロセスを変える取り組みになると期待しています。

そして、我が社が先例となり aNET ZERO Initiative の参加各社に DAC 装置の導入を呼びかけていきます。その後、全国のコンクリート会社への導入支援を広げ、業界全体で脱炭素化に向けた取り組みを進めて行きたいと考えています。

※ Scope 3: 事業者が排出している温室効果ガスのサプライチェーン総排出量から、Scope1（燃料の燃焼などによる自社での直接排出量）と Scope2（他社から供給されたエネルギー使用に伴う間接排出量）を除く、間接排出量の全体を指して Scope3 排出量という。Scope3 排出量には、原料製造・輸送・配送・従業員の通勤や移動、製品の使用による排出や廃棄物の輸送や処理など、広範な対象の排出量が含まれる。

Investments for Society

ネクスト経済大国への投資と共創で 日本のポテンシャルを開花させる

インドやアジアをはじめとするネクスト経済大国は著しい速度で成長しており、IMFによると、2025年には、インドが名目 GDP で日本を抜き、世界 4 位になると予想されています。こうした市場では、グローバルな投資家や事業会社が活発に活動しており、オポチュニティが豊富にある一方で、日本資本の流入比率は数%に留まっており、米国や英国、シンガポール、中東に大きく水を開けられ、市場の成長性を日本国内に上手く取り込めていない現実があります。ICMG Group は、日本企業の先駆けとなってネクスト経済大国のスタートアップに投資を行い、Sequoia Capital や Google などグローバルトップの投資家とパートナーシップを結び、エコシステムを築いて参りました。こうして築いたエコシステムと日本企業の知的資本を掛け合わせることで、日本各地の秘めたポテンシャルを開花させ、世界に誇れる NIPPON を描けると信じています。



船橋 元

ICMG Group, Group COO
ICMG Ventures CEO



ICMG共創ファンドの出資先であるインドの代替医薬プラットフォーム最大手 NirogStreetのニューデリーオフィスにて

世界と日本を繋ぐ スタートアップエコシステムの構築

ICMG 共創ファンドでは、Sequoia Capital や Tiger Global、Google など、グローバルで共創を推進する上で必要不可欠である、大手機関投資家、事業会社、金融機関とパートナーシップを組んでいます。また、優れたスタートアップ案件を発掘する上で欠かせないエンジェルネットワークとして、9Unicorns や We Founder Circle、IPV などのインドやアジア発のベンチャーキャピタルとの連携も強化しており、投資先企業のバリューアップに資するスタートアップエコシステムの構築に力を入れています。中でも、ネクスト経済大国であるインドは、現時点で 115 社超のユニコーン企業を創出しており、彼らの合計時価総額は、既に 560 兆円に達しています。

私たちは急速に成長しているインドで、スタートアップや事業に投資するだけでなく、インバウンド、アウトバウンドの両方で、日本企業の価値創造を支援しています。

投資と共創を通じて、起業家の市場に対する深い理解やスタートアップの先進的なビジネスモデルと、日本企業が有するノウハウや技術などの知的資本を掛け合わせて、新たな事業を生み出しています。日本の商材をインドやアジアのプラットフォームにオンボーディングさせ、海外展開を推進するなど、日本企業と共創のエコシステムを拡大して参ります。

戦略提案だけで終わらない スタートアップエコシステムを活用した 海外展開支援

2023 年より消費財メーカーのインド市場開拓を支援しており、投資先のインドのヘルスケアスタートアップ NirogStreet が持つオンラインプラットフォームを活用した販路開拓を支援しています。また単なるチャネル開発に留まらず、NirogStreet を起点に、輸入事業者や規制対応エキスパート、現地の大手金融機関など、さまざまなパートナーと繋がり、当メーカーの現地での関係資本の強化を支援しています。加えて、消費者や有識者、パートナー候補を集めたテスト



インドの方々への商品試供・意見交換を通じた、リアルなテストマーケティングの様子

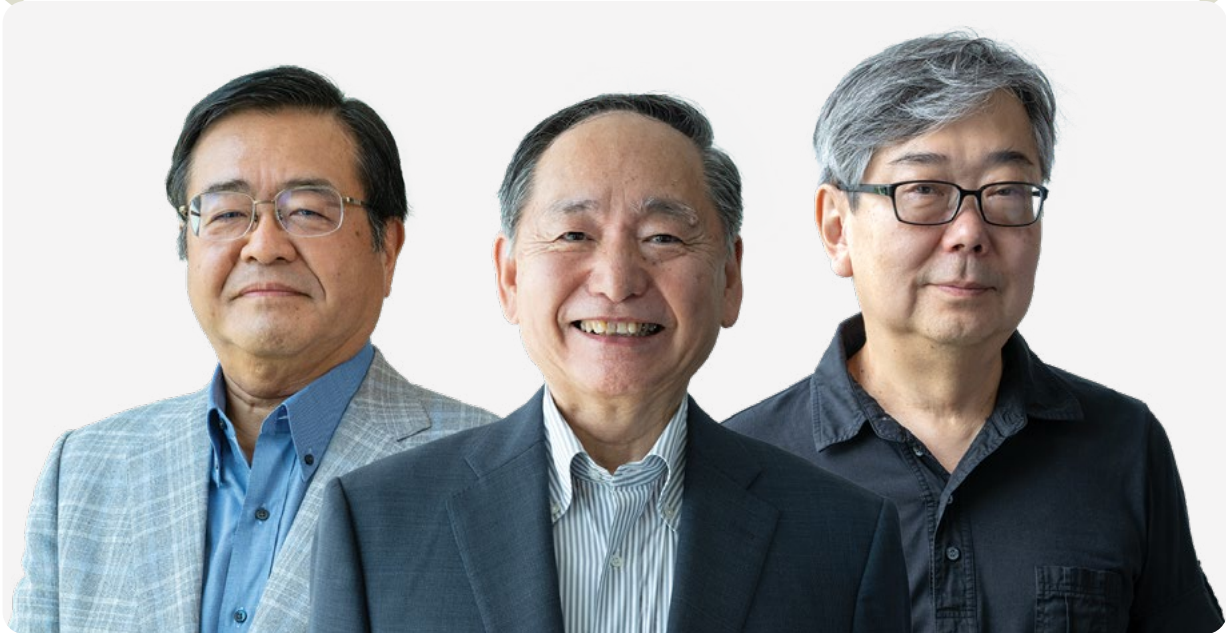
トマーケティングやカンファレンスも開催しています。実際に商品に触れてもらい、意見交換を重ねることで、提供価値やターゲット、価格を定めていきます。戦略を描いて終わるのではなく、市場と直接対話をしながら、エグゼキューションに焦点を当てた活動を行っています。そうしたリアルな事業開発を当メーカーの経営陣と共にワンチームで推進することで、彼らの当事者意識を掻き立て、さらに彼らがハブになることで、挑戦するマインドを全社的に醸成することに寄与しています。

地域コミュニティの エンパワーメントに 深くコミットする

ICMG Groupの投資先一例



ICMG 共創ファンドを通じたグローバルなエコシステムの構築と価値創造は、地域経済の新興や社会的課題の解決、国際社会との連携を推進する重要な取り組みです。グローバルに活躍するスタートアップが持つ先進的なアイデアや技術と、日本企業・地域が持つ知的資本の共創により、日本経済や各地域が活性化されると考えています。



木川 眞

ICMG 社外取締役
ヤマトホールディングス 特別顧問
セブン銀行 社外取締役
肥後銀行 社外取締役

成長著しいスタートアップのビジネスモデルや技術と、日本企業の知的資本を掛け合わせる ICMG 共創ファンドの価値創造活動は、日本が秘める潜在能力を開花させ、国際競争力を高める社会的意義のある取り組みと考えます。また、地域に眠る価値をそこに掛け合わせることで、地域経済の活性化や地域イノベーションの創出にも繋がることを期待しています。

清水喜彦

ICMG Group 顧問
元三井住友銀行 代表取締役副頭取
元SMBC日興証券 代表取締役社長

佐藤 良治

ICMG 執行役員
Chief Strategic Development Officer
元日立キャピタル 執行役
元日立キャピタル証券 取締役社長

スタートアップの成長の源泉である知的資本に関する豊富な経験と知見を有するファンドは、世の中に多くありません。そうした知的資本にフォーカスを当てながら、日本の大企業との新たな価値創造を支援する ICMG 共創ファンドは、これまでありそうでなかった投資スタイルであり、ユニークなポテンシャルを秘めていると思います。

出資を通じ国境を越えて 地域をエンパワーメント

ICMG Ventures はインドに拠点を置く革新的な Direct to Consumer プレミアム食品ブランド、Anveshan への投資を行いました。A2 ギーと呼ばれるオーガニックバターオイルや伝統的な製法を用いた木搾りの料理用油を含む優れた製品群を提供している D2C スタートアップです。地域コミュニティのエンパワーメントに深くコミットしており、原材料の生産から加工までを管理し、地元農家を支援し、地方での雇用機会を大幅に増加させています。近年のインドにおける健康志向の高まりとデジタルネイティブブランドの台頭から、Anveshan ブランドの広がりが期待されています。



著名ドキュメンタリー番組にAnveshanの経営陣が登場



インド大使館にて駐日インド大使 Sibi George氏と ICMG Group CEO, COOで対談



経済産業省からの特例の取得

これまでの海外スタートアップと日本企業の連携支援の実績や海外スタートアップへの投資実績を経済産業省から認められ、2023 年 4 月に国内 2 例目の事業者として海外投資規制の特例を取得しました。これにより、50% を超える範囲で海外企業に投資できないという規制に縛られず、グローバルスケールでスタートアップと大企業の伴走支援を行うことが可能となります。本特例を取得した先進的ファンドである実績を評価され、定期的に経済産業省との意見交換の機会を持ち、国内ファンドのグローバル投資政策への提言も行っています。



ICMG共創ファンド出資先 Qlueのサービスを見学

再生医療のさらなる発展を 共創ファンド出資先のIPOを達成

ICMG 共創ファンドの投資先、株式会社ケイファーマが 2023 年 10 月 17 日に東証グロース市場に上場し、IPO を達成しました。ケイファーマでは、希少疾患を持つ患者の細胞から作製した「疾患特異的 iPS 細胞」で病態モデルを再現し、治療薬を開発する iPS 創薬事業と、脊髄損傷などの神経領域に iPS 細胞を投与する再生医療事業を行っており、不治の病に解決策を打ち出す社会的意義の大きい事業です。ICMG Group は将来的な再生医療事業の確立に向け、バリューチェーンを担い得る大企業との連携を促進し、事業化の加速を支援しています。



東京証券取引所にて行われたケイファーマの上場記念式典

グローバルな共創による 社会課題の解決が 企業の競争力の源泉に繋がる

現代社会が直面する課題は複雑で、持続可能な社会を実現するためには、個社に留まらず国境を越えたさまざまなパートナーとの共創が不可欠と感じます。私たちはシンガポールを戦略的拠点とし、ICMG 共創ファンドなどと協働することで、東南アジアをはじめとしたグローバルイノベーションエコシステムを活用したプロジェクトを実行し、日系企業の共創活動をリードしています。直近では、A*STARとMOUを締結し、日本とシンガポールの最新技術を活用したグローバルな社会課題の解決を目指す取り組みにも着手し、日々エコシステムを拡大しています。



羽田 大樹

ICMG Partners Director
元b8ta Japan COO

Co-Creation for Society



シンガポールの政府機関A*STAR I²R Acting Executive Director Dr. Sun SumeiとICMG Groupのメンバー

デジタルグローバルイノベーションを加速する

シンガポール政府機関A*STAR's I²RとICMG GroupにてMoU締結

これまで日本産業の要である製造業を中心とした日本企業へのコンサルティングサービスや、グローバル戦略立案など包括的支援をしてきた ICMG Groupとして、社会にとって本質的に意義のある価値を創出し、実行する力をより一層向上させるため、シンガポール政府の研究機関である A*STAR's Institute for Infocomm Research (以下 I²R。1 Fusionopolis Wy, Singapore)と、日本企業向けの新たなデジタルソリューションの開発について MOU を正式締結しました。

I²R は、AI やデータ分析、ロボットソフトウェア、サイバーセキュリティなどのソフトウェア開発をする「技術力」や政府系機関としてのネットワークを活かした実環境での PoC から商業化を加速させる「推進力」を強みとしており、それらを我々 ICMG Group の「顧客基盤」やパートナーと実ビジネスを創り上げる「実行力」を掛け合わせることで、日本企業のグローバルイノベーション、新たな社会価値の創出を加速させることができると確信しています。



A*STARのロボティクスラボにて技術ディスカッション

また、日本の製造業の多くがモノ売りからコト売りへと転換し、デジタルを活用した新規事業や既存事業のバリューアップを推進していくため、デジタル人材を獲得していきたいと考える一方、優秀なデジタル人材を獲得することは人材の市場価値的にも、人材の流動性的にも年々難易度が上がっています。同様に、既存事業に追われ新規事業の予算を思うように確保できていないような企業にとっては、必要十分な研究開発の費用を捻出することが難しい状況です。

その点においても、I²R のような優秀なデジタル人材、グローバル人材が集い、政府系機関として補助金などを潤沢に活用できる研究機関と連携し、自社のリソースに依存せずに外部のリソースやケイパビリティを上手く活用することは、日本の製造業にとって大変重要なアプローチです。



船橋 光

ICMG IC共創推進グループ

IC Director



A*STAR I²R Acting Executive Director Dr. Sun Sumei
ICMG Group, Group CEO 船橋 仁

グローバル戦略を徹底議論

シンガポールOne Week Program

One Week Program は、顧客がグローバルに実現したい未来を実現するためのエコシステムを構築することを目的としたプロジェクトの一環として実施しました。某大手製造業メーカーのエグゼクティブメンバーと共にシンガポールに赴き、現地の活気やイノベーション推進のための仕組み、グローバル且つハイレベルな人材が集い育つ環境を体感した上で、シンガポールという地を活用したグローバル戦略を議論しました。プログラムの中では、ICMG Group のシンガポールメンバーによる、東南アジアやインドをどのように位置づけ

活用していくべきかといった講義から、BLK71（シンガポールのスタートアップ、VC、大学アクセラレーターなどが集うインキュベーション施設）の訪問、さらにはより具体的なグローバル戦略を議論するために EDB（経済開発庁）や NUS Advanced Robotics Center、I²R (A*STAR's Institute for Infocomm Research) など各機関の信頼できるパートナーと議論する「場」を設けることで、シナジーが加速するきっかけになりました。

One Week Program のその後

その後、某大手メーカーと I²R そして ICMG Group のそれぞれのノウハウやリソース、ネットワークを活用することで、事業の共同開発を進めています。特に I²R は、政府系機関ということもあり影響力も大きく、商業化に向けても非常に魅力的なパートナーを紹介しています。ICMG Group としては、各パートナーとの関係構築や交渉などを含め、顧客のニーズを

しっかりと汲み取りながらプロジェクトを推進していくことで、あらゆるステークホルダーが有機的繋がる場の創出を目指しています。

今後、シンガポールでの PoC を 1 つのマイルストーンとして、その後の商業化、そしてその他東南アジアやインド、中東といった地域を越えたエコシステムの構築へ、引き続き尽力します。



意志の力とは 見えない未来を見る力である

知的資本経営の実践には、見えざるものを見ようとする「意志」と「思い」が欠かせません。それらが揃うことで、人、社会、そして企業に本質的な価値を生み出すことができます。企業人である前に、あなたは一人の人間としてどうありたいか。だから今、何をするのか。その解を自らの言葉でいかに伝えられるかが重要です。着飾ることをやめ、頭と心と腹を繋げていくと、言葉に血が通い、広く社会に伝わる共感を呼ぶことができます。私たちはこれからもずっと「教える」のではなく「気づき」を生み出すことで、個と組織を覚醒させ、そこから目覚めたリーダーたちと共に、この世界と向き合っていきます。



石川 博久

ICMG 取締役副社長

IWNC 代表取締役社長



ICMG GroupのIWNCがリードする厳冬期のモンゴルで行われるリーダーシッププログラム

Human Capital Creation

より社会にとって価値あるものを Willpowerリーダーの巣立つ場所

Future Center Academy（以下、FCA）は「リアルビジネスで成果を出せるリーダーを輩出する」ことを目的に、各社から選抜された Willpower リーダーがビジネス上のリアルテーマを持ち込み「自身、自社の価値の源泉は何か」について洞察を重ね、実務家コーチが半年間伴走して成果を出すプログラムです。2023 年度は DX・SX・GX の社会価値創造をさらに踏み込んで実現するため、当プログラムの卒業生との対話セッションを加え、これまで以上に共創を意識した場を創りあげました。また自己探求を通

じ「真に成し遂げたいことは何か」に向き合うことで、圧倒的な当事者意識を備えることも成果の一つです。参加者から「誰かが会社を変えてくれるのを待つのではなく、自分が会社を変えていくのだと意識が転換しました。」「実現できそうだからという理由ではなく、社会にとって価値のある目標を立てる人間に変わりました。」との声もあります。今後はこのようなリーダーが、地域の Willpower を持つリーダーを束ね、社会価値の創造へ大きくチャレンジできるよう、FCA の場を各地へ拡げます。

誰かが会社を変えてくれるのを
待つのではなく、自分が会社を変えて
いくのだと意識が転換しました。



Future Center Academy でのダイアログ風景



小城 武彦
ICMG 社外取締役
九州大学ビジネススクール 教授

国も地域も超えて生まれたシナジーで 本質的に意義あるビジネスを創る

Global Leader Training（以下、GLT）は、海外を舞台に自身の軸を磨き、新事業を構想するプログラムであり、9 期に渡り 135 名のグローバルリーダーを輩出してきました。自社単独、且つ国内市場での持続成長が難しい事業環境にある日本企業の次世代リーダー層を対象に「世界で勝つ」リーダーとしての自分、そして事業開発の実践智を高めます。

ICMG Group の共創ファンド出資先などグローバルな関係資本を最大限活用し、プログラムパートナーや活動舞台の選定は毎回カスタムメイドで行います。今年度は私たちの社会実装の地でもあるフィリピン・

パラワン島（8 期）と、GDP・市場成長で世界を魅了するインド市場（9 期）を舞台に 4 社の他流形式で新事業を構想し、その過程で圧倒的なリーダーシップを磨き込みました。特にインドでは、ゼロからパートナー発掘～ビジネス共創にチャレンジ。現地での経験からプログラム終了後に自社の海外展開に携わるグローバルリーダーが生まれています。リアルビジネスの最前線で、社会にとって本質的に意義ある課題解決に向け、会社や地域を超えたビジネス共創のきっかけを創る体験と知見の獲得こそ、GLT 最大の魅力です。



ICMG Groupと東京電力のJVであるCleanGrid Partnersがマイクログリッドを建設したフィリピンパラワン島のサバンにてビジネス検討



リーダーシッププロジェクト卒業生の声

大手インフラ企業「次世代経営者育成プログラム」2018 年度卒業生

尖りつづける、それが自分だから

私は 2015 年から続いている次世代経営者育成プログラムに第 4 期生として参加しました。最終発表会では、ビットコインマイニング装置を用いた余剰電力の仮想通貨への変換を軸とした事業構想をプレゼンし、紆余曲折を経て、昨年こうして事業会社として実現しました。

私は昔から負けず嫌いなので、やるべきと思ったら上の人にもどんどん進言し、闘っていくタイプ。そんな私に ICMG Group のコーチやチームの仲間たちは手を焼きつつも、私の夢の話にとことん付き合い、共に磨きあげてくれました。このプログラムがなけれ

立岩 健二氏
株式会社アジャイルエナジーX
代表取締役社長

京都大学で原子力を専攻した後、1996年大手インフラ企業に入社。新型原子炉の安全設計等に従事。2004年スタンフォードMBA取得。セグウェイシェアリング事業、海外原子力事業に続く、3度目の新規事業提案の結果、株式会社アジャイルエナジーXを2022年8月に東電の社内ベンチャーとして設立し、代表取締役社長に就任。

ば間違いなくアジャイルエナジー X 社はありませんでした。あの時、公募に思い切って手を挙げて、そしてプログラム中も腐らず丸まらず、尖りを磨き続けて本当に良かった。日本のエネルギーの未来を担う人間としての覚悟と誇りを持って、これからも行動あるのみです。

一緒に日本のエネルギーの未来を創る志を持つ方、ぜひお気軽にご連絡ください！



2024年産業金融フォーラムに登壇した立岩氏



厳冬期のモンゴルで各界のリーダー達が自己内省する風景

厳冬期のモンゴルで自分の本質を見つけ出す

畏怖の念を覚えるほどの大自然に身を置けば、思考は自ずと内面に向かうもの。私たちが「軸の探求」プログラムを厳冬期のモンゴルで実施する理由はここにあります。参加者はそれぞれの業界を牽引するリーダーたち。これまで自分はどんな視点で物事をとらえ、判断し、行動してきたのか。内省と対話から浮

かび上がるのは人生の忘れられない記憶。それらを手掛かりに自分らしさを貫く軸を掴みにいくセッションが続きます。見渡す限りの雪原で、モンゴル馬の背で、遊牧民たち暮らしが息づくゲルの中で。少しずつ繋がっていく気づきの系を手繰りながら、自分と向き合い、言葉を紡ぐ深い時間。そこから生まれた「リーダーシップ宣言」は、自らへの誇りを込めたコミットメントであり、仲間たちとの絆の産物でもあります。ここでの体験は「一生忘れられない」と誰もが口にするエピソード記憶となり、彼らは自らをリードできる真のリーダーとなって、未来への一歩を踏み出していきます。

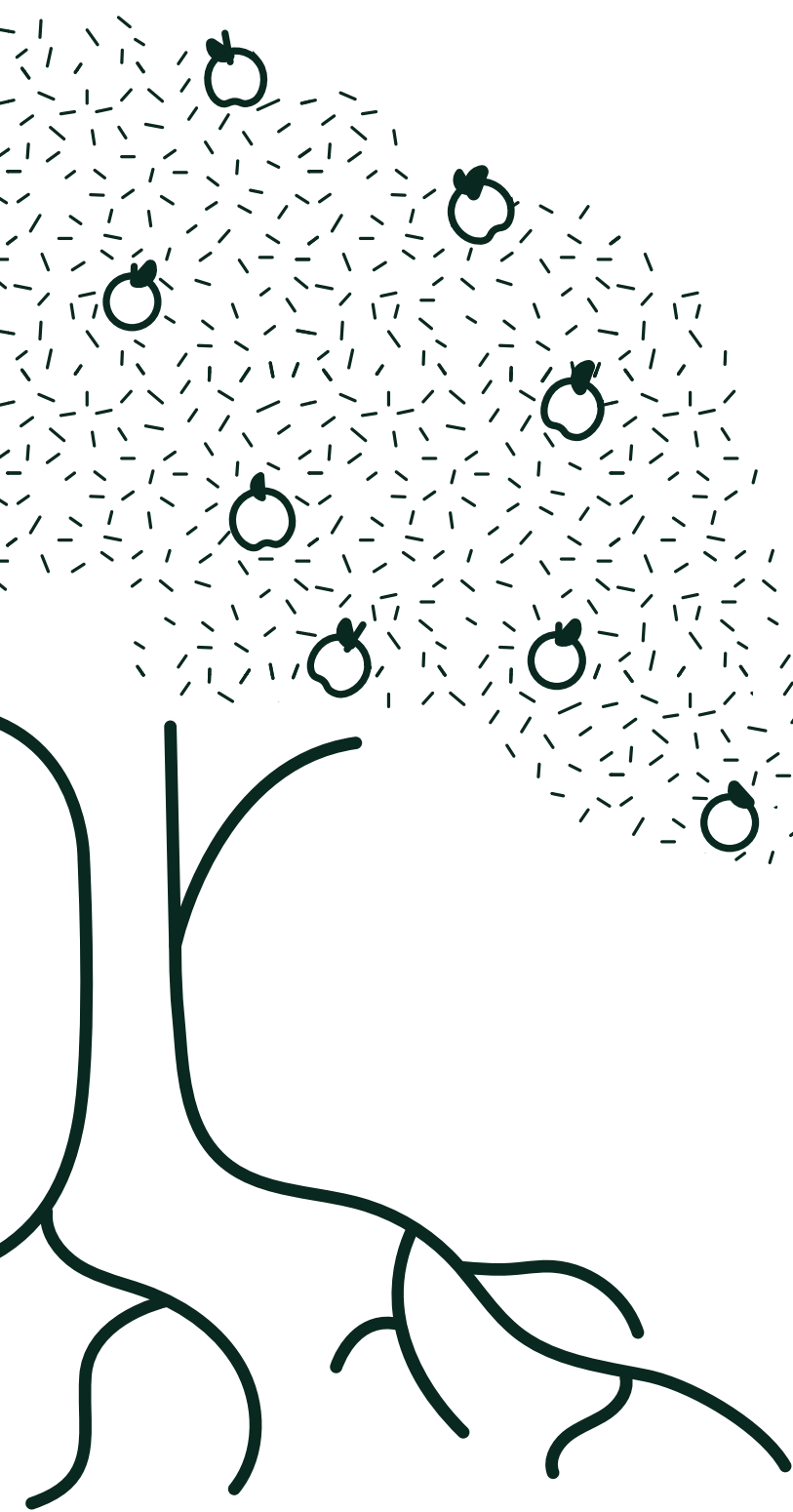


Coach

八木 洋介
ICMG Group
IWNC 取締役会長



ICMG Groupの価値提供



<p>Outcome</p> <p>木を取り巻く森を繁栄させる</p> <p>森を観る</p>	<p>私たちの仕事は 生きた作品として人々の生活や 仕事に活かされているだろうか？</p>	<p>社会価値共創・実装 社会共通善の実現・社会課題の解決に向けた共創と社会実装</p> <ul style="list-style-type: none">「Digital Transformation」「Social Transformation」「Green Transformation」ICMG Next, ICMG DigitalICMG Impact, Greenway Grid Global, TEPCO i- フロンティアズ[®], 富士山フュー チャーセンターGlobal Thermostat Japan <p>パーパス・戦略フォーカスデザイン 「企業の存在をかけた社会価値」の描き出し・言語化と展開</p> <ul style="list-style-type: none">パーパスデザイン・浸透Navigator デザイン
<p>Output</p> <p>木の果実を実らせる</p>	<p>私たちの取り組みは 広く社内外ステークホルダーに 共感してもらえるだろうか？</p>	<p>価値創造ストーリー パーパス実現に向けた確かな歩みのストーリー化と発信</p> <ul style="list-style-type: none">パーパスブック価値創造ストーリー：統合経営、統合報告
<p>Value Creation</p> <p>木の幹を育む、木の根を伸ばす</p>	<p>私たちの会社は 自社の収益を超えて 社会価値を生み出せるだろうか？</p> <p>私たちは、組織を越えて 自由闊達に意見を交わし 新しい価値を生み出せるだろうか？</p> <p>私たちは圧倒的当事者意識と 強い意志力（Willpower） を兼ね備えた次世代を担う事業家 ／経営者を輩出できているだろうか？</p>	<p>共創・イノベーション 価値創造の源泉×共創の社会価値創造・企業変革を実現する</p> <ul style="list-style-type: none">未来共創：世界・日本・地域・企業にとっての本質的な課題解決／未来共創型コンサルティング共創×投資によるイノベーション：大企業のアイデア創出～事業化までの事業開発のプロセス化、および必要なパートナー・技術の補完による新市場・新領域開拓共創ファンド：日本およびアジア、インドのスタートアップへの投資と、日本の大企業との共創推進企業変革コンサルティング：知的資本を根子にした経営改革・成長戦略・M&A のデザインと実践 <p>共創×人的資本 Future Center 活動による、組織・地域を越えた社会価値の共創</p> <ul style="list-style-type: none">Future Center AcademyGlobal Leader Training、One Week Program戦略人事マネジャー塾共創の会、Willpower リーダーの会 <p>智と軸のリーダーシップ 社会価値を創出する／企業変革を導く Willpower を持ち、次世代をリードする圧倒的な当事者意識と実践智ある真のリーダーの輩出</p>
<p>Input</p> <p>木の根を見る</p>	<p>私たちは未来に向けて、 社会にとっての価値の源泉 （本質的な価値） を捉えられているだろうか？</p>	<p>知的資本の見える化 価値創造の源泉となる知的資本の可視化</p> <ul style="list-style-type: none">IC Rating[®]（Intellectual Capital Rating：知的資本評価）IC Rating[®] Lite

Outcome

Output

Value Creation

Input

宇宙・地球

社会・地域

社会共通善

Purpose
世界中の意志ある仲間と未来を共創する

経済・企業

資源・環境

Impact

Social Transformation

新たな社会エコシステムの構築

Well-beingを軸とした未来共創活動をリードすることを通じて、一人ひとりが自分らしい目的を持つ“未来への希望が原動力となる社会”を再構築する

- ・愛知県、山梨県
- ・UNDP(国際連合開発計画)
- ・TEPCO i-フロンティアズ
- ・引越し連絡帳
- ・Greenway Grid Global
- ・富士山フューチャーセンター

Digital Transformation

人とデジタルの協働社会の実現

DXを通じて、より多くの日本企業に知的資本経営の導入・実践、顧客価値創造を実現する

- ・ICMG Next
 - ・ICMG Digital
 - ・Future Lab HANEDA
 - ・エンゲージメントセンター設立(準備中)
 - ・UXデザイン、DXプロジェクト
- ⇒人とデジタルの協働社会を実現する場・イニシアチブ推進数:5件

Green Transformation

脱炭素社会に向けた行動イノベーション

GXをリードする企業の支援を通して、持続可能な地球環境を創る

- ・Global Thermostat Japan
 - ・Aircapture
- ⇒2030年:6万トン/年のCO₂回収に貢献
- ⇒2024~2026年:ネガティブエミッション10プロジェクト以上

Non Financial Results

投資先と大企業の共創関係構築数:12件 運用ファンド総額:100億+
支援プロジェクト共創件数:45件+ アナリストレポート発行総数:1979本

新規デジタル事業体験価値:5件

地域との繋がり:8件

企業による社会価値提供の取り組み数:3件

Intellectual Capital Management 知的資本経営の実践

Discover | Design | Deliver | Disclose

人的資本からの価値創造と、社会価値の共創をグローバル標準の価値創造の方法論で推進する(自ら実践×実現共創)

Investment

投資による社会価値の共創

次の社会をつくる起業家への支援と大企業のマッチングから、社会と企業にとって本質的に意義のあるイノベーションを創り出す「未来共創:世界・日本・地域・企業にとっての本質的な課題解決」

- ・グローバルトップのSequoiaやGoogle、Tiger Globalなどとのネクストユニコーンへの共同投資
- ・出資先企業と日本大企業の共創推進による事業創出

Creation

社会価値創出を形に現わし実現

共創を加速させるためのユーザー体験からのアプローチとアイデアを具体化させる
ケーパビリティを備える

Innovation

共創による価値創造

社会課題解決型スタートアップの中心地であるシンガポールを含むアジアを戦略的に活用し、世界にとって本質的に意義のあるイノベーションを創り出す「未来創造型コンサルティング」

- ・国際機関・政府機関とのパートナーシップの強化・拡充
- ・地域コミュニティの共創・参画
- ・未来共創型リーダーの発掘と未来共創への初期構想の構築
- ・業界・会社を超えた未来共創型リーダーのコミュニティ化による新たな機会の創造

Future Center

Willpowerの森

組織・地域を超えて、Willpowerを持つ仲間が集い、繋がり、共創する

- ・DX、SX、GXの各テーマの社会実装の推進
- ・経営者・実務家との社会共通善価値創造ダイアログ
- ・Leadership、Innovation、Investment、Future Centerの各取り組みにおけるWillpowerリーダーの育成と巻き込み
- ・Willpowerを持つ経営・トップマネジメントとの共創実践、共感

Leadership

人的資本からの価値創造

社会価値を創出する/
企業変革に導くWillpowerを持つ真のリーダーを輩出する

- ・DX、SX、GXの実践習、実践者のプログラム活用
- ・人的資本からの価値創造をコンセプトとした、戦略人事プログラム、コーポレートユニバーシティプログラム
- ・Leadership Journey@モンゴルの定期開催

顧客・パートナー基盤:592社

社会共通善、Willpowerの森、知的資本経営に共感し、共創を実践する企業数

- ・実行プロジェクトにおける確かな成果(Output、Outcome創出)
- ・社会共通善を実現する具体的テーマに関する経営者・実務家ダイアログ
- ・顧客・パートナー基盤の拡大関係性進化に資するDX推進

グループ、関連会社:21社

Willpowerの森の構想・実践を推進する、

Willpowerと知的資本を持った共創の中心となる企業数

- ・パーパスアジェンダの実践に向けたJV・会社の設立(ICMG Next、富士山フューチャーセンター設立)
- ・各社との共創・プロジェクト実行による新たな実践力の獲得
- ・知の交換による新しい価値創造の方法論の開発

人材育成プログラム卒業生:3万人+

自らのWillpowerに気づき・高め、パーパスに基づいて本質的な価値を創り出すために行動するリーダー輩出数

- ・リーダーシッププログラム
- ・Future Center Academy
- ・Global Leadership Training
- ・戦略人事マネジャー塾
- ・One Week Program等

ファンド投資先:41社

社会と企業にとって本質的に意義のある

課題解決のきっかけを生み出す未来共創社数

- ・ICMG共創ファンド
- ・東南アジアのスタートアップ投資

場(BA):18箇所

共創を構想・実践する舞台となる場(BA)の数

- ・各地域・拠点のリーダーとのWillpowerの森についてのダイアログ
- ・リーダーシッププログラム、ICMG Group オフサイトでの活用
- ・新たなテーマを持つ地域の開発を通じたBAづくり

DIC Willpowerリーダー:43人

自らのWillpowerに基づき、パーパスアジェンダの実践・

提供価値の創造を実践するICMG Groupにおけるリーダー数

- ・Future Center Academyへの参画
- ・パーパスアジェンダ・提供価値を跨ったプロジェクト経験、手挙げ式アサインによるWillpower発揮・進化の機会
- ・経営経験者によるビジネスコーチング

Willpowerの森デザイン&ダイアログセッション:19回

ICMG Group メンバ自らのWillpowerとエンゲージメントを高める機会の数

- ・ICMG Group Leadership 宿舎@富士山麓
- ・Future Center、オフサイトで自らのWillpowerを自分の言葉で語り、共感・共有し合うダイアログの定期開催

2001

10月
知的資本の測定・向上コンサルティングを開始
Intellectual Capital Sweden (ICAB社) 保有の知的資本
可視化手法 (IC Rating®) 独占ライセンス締結

2002

2月
経済産業省「知的資本に関する調査研究」受託

2003

4月
日立製作所と戦略的提携を行い、企業変革支援開始

2004

9月
経済産業省「知的資産と企業価値に関する研究会」運営
受託 (座長)

2005

5月
産業再生機構 (当時) 傘下の再生案件受託
10月
経済産業省「知的資産経営の開示ガイドライン」
策定を支援

2006

10月
証券取引所による上場企業への経営診断サービスを受託

2007

9月
ファンドの投資先企業への経営力調査を受託

2009

3月
本社を東京都千代田区内幸町に移転
11月
ICAB社より IC Rating® ライセンスと
海外パートナーネットワーク取得

2010

3月
ICAB社を子会社化 (100% 出資)

2011

6月
ICMG FINANCIAL SERVICES
(現 ICMG Pte Ltd) 設立 (本社: シンガポール)
10月
株式会社アクセルから株式会社 ICMG へ社名変更

2012

1月
ICMG Consulting India 設立 (本社: インド・バンガロール)

2013

1月
北京 ICMG 咨询有限公司 設立 (本社: 中国・北京)

2014

1月
企業の「経営」と「業務・IT」
の連動コンサルティングを目的とした M&IT 株式会社 設立

2015

7月
ICMG USA 設立 (本社: 米国・シリコンバレー)

2017

9月
東京電力エナジーパートナーとの合弁会社
TEPCO i- フロンティアズ株式会社 設立

2018

7月
東京電力パワーグリッドと中部電力および当社との合弁会社
Greenway Grid Global 設立 (本社: シンガポール)

2019

1月
東京電力パワーグリッドと当社の合弁会社 CleanGrid
Partners Pte Ltd 設立 (本社: シンガポール)
11月
UNDP Global Centre for Technology,
Innovation and Sustainable Development
とのアジアにおける SDGs イノベーションの加速に向けた戦略
提携契約締結 (ICMG Pte Ltd)

2020

2月
本社を東京都千代田区丸の内に移転し、
新本社「Future Center Tokyo」をオープン

2021

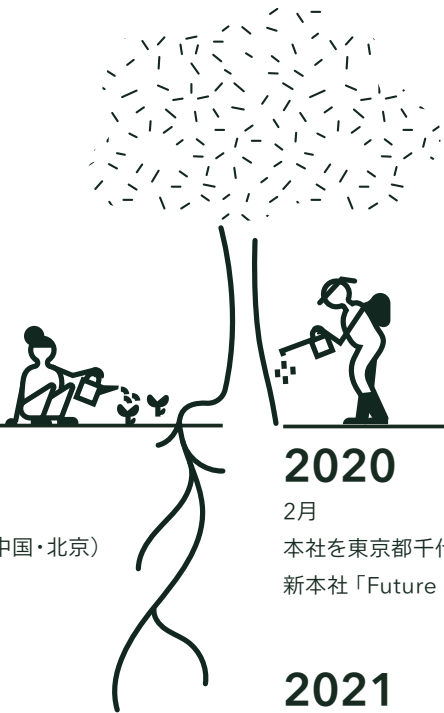
5月
日本空港ビルデング、羽田未来総合研究所、
きらぼし銀行と「ICMG 共創ファンド」設立

2023

2月
ICMG Digital Pte Ltd 設立 (本社: シンガポール)
5月
株式会社 ICMG Digital 設立 (本社: 東京)
7月
米国 Global Thermostat 社と当社との合弁会社
Global Thermostat Japan 設立 (本社: 東京)

2024

1月
株式会社 ICMG Next 設立 (本社: 東京)
2月
ICMG Talent Development Pte Ltd 設立
(本社: シンガポール)
株式会社 ICMG Impact 設立 (本社: 東京)
5月
株式会社 富士山フューチャーセンター 設立 (本社: 山梨)



私たちの行動規範

Beyond Partners' Expectations

2000 年の創業から 24 年間を経て、2023、2024 年は ICMG Group にとって大きな転換期と位置付け、大胆な事業拡大、経営マネジメントの後継者育成を基礎とした老壮青チームでのサクセッションにチャレンジしています。

その意欲をかき立てるのは、「社会にとって価値あるものを実装する」という意志の力 (Willpower) であり、皆さまからの期待が社員一人ひとりのリーダーシップのエンジンとなっています。

コンサルティングから始めた ICMG Group は、確かな実績の積み重ねを糧に、次の時代の確かな

成果へ向けて、Design, Digital, Architecture などの多彩なタレントが集う Future Center そして Willpower の森をグループとして形成しています。

そして、この活動は、官民連携や都市と地方を繋ぐことにより、多様なステークホルダーとともに、事業の収益向上 (財務アウトプット) はもちろんのこと、社会にとって確かな成果 (知的資本価値、アウトカム) を生み出して参ります。

皆さまからの期待を超える存在であり続けるために、自分自身への期待を超えることを問いながら歩んで参ります。



船橋 仁
ICMG Group, Group CEO
ICMG 取締役会長
富士山フューチャーセンター長 兼 ガーデナー

船橋 仁





Intellectual Capital
Management for
Sustainable Growth

ICMG Group
ICMG Holdings Pte Ltd

住所 〒 100-0005
東京都千代田区丸の内 2-1-1
明治安田生命ビル 11 階

発行責任者
ICMG Group

総合監修
ICMG 執行役員
Intellectual Capital Management Promotion
登内 大輔

デザイン監修
ICMG Next
Vice President Experience,
Product and Service
Ashley Szukalski

発行：2024 年 8 月

会社 HP
<https://www.icmggroup.com>

